

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489106>

CA1
FN
E7Z

ESTIMATES



Government
Publications

132

Law Commission of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002



Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/81-2002

ISBN 0-660-62119-3



Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

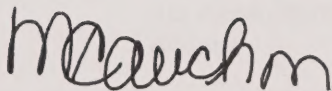
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma-mrr>

Law Commission of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002



Martin Cauchon
Minister of Justice

Table of Contents

Section I: Messages	1
Section II: The Law Commission of Canada's Performance	3
Strategic Context	3
Strategic Results	3
Summary of Accomplishments	3
A. Engaging Canadians in the Renewal of the Law	4
<i>i. Beyond Conjuality</i> : Supporting Canadians' ability to participate in renewing their law	4
<i>ii. Reforming Democratic Institutions</i> : Creating tools accessible to the public	5
<i>iii. What is a Crime?</i> Promoting the ability of youth to participate in public debate	5
B. Stimulating Multidisciplinary Research	5
<i>i. Leveraging Knowledge Assets</i> : Setting up innovative partnerships and using new technologies	6
<i>ii. Restorative Justice</i> : Reflecting the law as it is lived	6
<i>iii. Fiduciary Relationships</i> : Inviting an international perspective	7
C. Proposing New Concepts of Law	7
<i>i. In Search of Security</i> : Taking social change into consideration	7
<i>ii. Marginalized Work</i> : Questioning traditional legal classifications	8
<i>iii. What is a Community?</i> Reflecting new concepts of law	8
Conclusion	9
Section III: Other Information	11
Organization Chart	11
Act Administered by the Law Commission of Canada	11
Address	12
Appendix I: Financial Tables	13

Section I: Messages

President's Message

A just law for all

Law must reflect Canadians' aspirations for justice. It must not lag behind progress a society makes nor should it be isolated from citizens' needs and concerns. For a law-based society, maintaining a close connection between values and law is of considerable importance: it is just not possible to continue to respect or uphold laws that cease to reflect society's ideals of justice.

Most democratic countries invest in law reform to ensure the law continues to serve society and citizens well. The Law Commission of Canada has been given a mandate to propose changes and reforms to modernize the law in Canada. To fulfil this purpose, it must first identify problems and then propose innovative and realistic solutions.

To that end, the Law Commission must stimulate critical debate on the law among Canadian citizens, because those who "live the law" are the people who can best identify injustices and reflect society's values. That is why, since its inception in 1997, the Law Commission has developed a research program that engages the general public in debating issues pertaining to law reform.

Engaging Canadians in the renewal of the law

Instead of dividing its research program according to traditional systems of law — criminal law or family law, for example — the Law Commission opted for a broader classification based on the relationships citizens have amongst themselves, whether they are primarily personal, social or economic, or concern governance. This research program is intended to enable all citizens to take part in debates and to allow a broader questioning of the issues our society is facing.

The Law Commission has used various means to stimulate public debate and to encourage Canadians' participation in its work: it has organized community forums, developed quizzes and created interactive scenarios on its Internet site that have stimulated the creation of videos and plays.

"the commission's work should be open to and inclusive of all Canadians and the results of that work should be accessible and understandable"

Preamble of the Law Commission of Canada Act

Stimulating multidisciplinary research

To address the complex problems in our society and enrich our understanding of human and social behaviour, we seek input from all disciplines, including sociology, psychology, economics, philosophy and political science, as well as from the different

areas of law, including both common and civil law traditions. A multidisciplinary approach also helps to situate law in its social context, and **to study the law as it is experienced, not just as it is written.**

“the commission should adopt a multidisciplinary approach to its work that views the law and the legal system in a broad social and economic context”
Preamble to the Law Commission of Canada Act

Proposing new concepts of law

As the rapid pace of technological and social change continues, we need new tools, in law as elsewhere. Laws and institutions that may have served us well in the 19th and 20th centuries may prove ineffective to meet the challenges of the 21st century.

The Law Commission has therefore taken an ambitious approach in its research, in its consultations and in its critique of existing concepts in current law. It is a matter of going beyond traditional understanding to seek stimulating ideas, in all fields, and to evaluate them. Anything less ambitious will prevent us from coping with the issues that are emerging and will continue to emerge in our society over the coming years.

“[the commission must provide advice on] the development of new approaches to, and new concepts of, law”
Subsection 3(a) of the Law Commission of Canada Act

Our legal system is a valuable legacy: it has allowed us to enjoy a certain degree of peace and prosperity. But it is not perfect. It is up to each one of us to ensure our laws continue to reflect society’s aspirations for peace and justice.

Nathalie Des Rosiers
President

Section II: The Law Commission of Canada's Performance

Strategic Context

The law both structures relationships and reflects them. It must therefore support a view of society built around values shared by its citizens. However, society's needs and values are constantly changing. Continuous consideration must be given to the ability of law to fulfil our aims and aspirations for justice.

The mandate of the Law Commission of Canada is to propose measures for improving and modernizing Canadian law. The range of possible reforms is vast and expectations are manifold, arising from many different sectors and directed at clarifying the law as well as making it more accessible and increasing its effectiveness. The *Law Commission of Canada Act* therefore directs the Law Commission to provide independent advice around four objectives:

- developing new concepts of law;
- improving efficiency and accessibility;
- stimulating critical debate; and
- eliminating obsolete laws and anomalies.

Our mission

"... engaging Canadians in the renewal of the law to ensure that it is relevant, responsive, effective, equally accessible to all, and just."

It is a major challenge to identify the most appropriate fields in which interventions are needed to foster the evolution of law, in terms of both new concepts and implementation. The Law Commission must also identify trends in Canadian society, provide an informed diagnosis of problems in the Canadian legal system and propose realistic reforms.

Strategic Results

Summary of Accomplishments

In its *Report on Plans and Priorities* for 2001–02, the Law Commission undertook to continue its work in relation to four themes based on the different kinds of relationships that describe citizens' interactions. Specifically, the Commission proposed:

- under *Personal Relationships*
 - to complete its report on close personal relationships between adults, and
 - to continue its work on the issues raised by aging of the population;
- under *Social Relationships*
 - to produce a discussion paper on the private and public dimensions of policing services,
 - to distribute its research on law and communities, and
 - to continue its work on restorative justice;
- under *Economic Relationships*
 - to study the issue of security interests in relation to intellectual property, and

- to develop a research plan for studying the impact of changes in patterns of trade and employment on the law; and
- under *Governance Relationships*
 - to stimulate critical thinking on law and democracy, and
 - to study questions concerning Aboriginal governance.

Finally, the Commission pledged:

- to study the question “What is a Crime?” in relation to these four themes
 - by establishing networks of researchers.

These projects have been carried out. The following sections explain how they contribute to the strategic goals of both the Government of Canada and the Law Commission of Canada.

A. Engaging Canadians in the Renewal of the Law

To participate in renewing the law is to participate in the country’s political and democratic life. The following projects provide three examples of ways in which the Law Commission has promoted citizens’ active involvement in its work and fostered critical debate.

i. Beyond Conjuality: Supporting Canadians’ ability to participate in renewing their law

Published during 2001, the Law Commission’s report, *Beyond Conjuality: Recognizing and Supporting Close Personal Adult Relationships*, questions the legal framework that has characterized our law until now. For a long time, Canadian law has defined close personal and interdependent relationships between adults based on concepts of conjuality and marriage.

The first part of the report suggests a methodological framework to help governments reconsider current policies and programs that use the concepts of conjuality or marriage in a way that limits the definition of adult relationships involving emotional or economic interdependence. The second part of the report deals with the legal framework for interpersonal relationships. In it, the Law Commission recommends the establishment of registration systems that will enable adults to register their relationship and to benefit from an easy and accessible legal framework that provides for a set of commitments. The Law Commission also recommends a new review of the heterosexual restrictions imposed on the legal concept of marriage.

In addition to its report, the Law Commission provided various activities that encouraged the public to reflect on the question of close personal adult relationships. Some scenarios were displayed on the Law Commission’s Internet site and inspired the creation of an interactive play that is now available for community groups interested in exploring the issue.

This project supported Canadians' capacity to participate in reforming their law. At the same time, it raised issues relevant to the courts and to those responsible for making public policies.

Finally, the report suggests a more general approach to the recognition of close personal relationships between adults. It continues to stimulate critical debate and solicit citizens' participation.

ii. Reforming Democratic Institutions: Creating tools accessible to the public

The decline in voter turnout and other measures of participation in the democratic process suggest that Canadians have less confidence in their government's ability to satisfy their legitimate expectations than in the past. Conversely, political participation is a sign of social cohesiveness and vibrant communities. We must nurture our democratic institutions to ensure their efficiency and relevance.

As part of its work on the topic of reforming democratic institutions, the Law Commission created a background paper explaining the various electoral systems, to the general public, and a quiz on electoral reform, available on its Internet site.

iii. What is a Crime? Promoting the ability of youth to participate in public debate

Why do we consider certain behaviours criminal and not others? What are the legal, social and cultural factors that influence the decision as to whether or not to criminalize undesirable behaviours? Why do some behaviours seem to call for criminal sanctions, while others are considered matters of health, education or lifestyle?

The objective of the project "What is a Crime?" is to develop a conceptual framework for understanding our differing reactions to undesirable behaviours, including the repercussions for choosing various control mechanisms (i.e., the official legal process, regulatory codes, health and education programs, and decriminalization).

To promote the participation of youth in these public debates, the Commission launched a competition in Canadian high schools. The Roderick A. Macdonald Essay Competition invited young people to think about what behaviour should and should not be considered criminal, and to discuss the impact criminalization has on our society.

B. Stimulating Multidisciplinary Research

One of the Law Commission's objectives is to promote multidisciplinary research, which is more suitable for examining complex problems. The following projects demonstrate the Law Commission's commitment to stimulating a wide range of multidisciplinary research.

i. Leveraging Knowledge Assets: Setting up innovative partnerships and using new technologies

The nature of wealth has changed. While wealth used to be based on land and real property, and later on shares and securities, it is now driven by access to information. Has commercial law kept pace with such changes?

It is widely acknowledged that support for an innovation-based economy is increasingly necessary to compete in world economy. However, many feel that access to investment is difficult for businesses whose assets consist mostly of intellectual property. Problems may stem from uncertainties involved in the registration of security interests on such assets, as well as from approaches to valuation on the part of lenders. Is it possible to make some practical improvements to facilitate access to investment for information-based businesses? To what extent does the international nature of the new economy prevent or accelerate the need for law reform in this area?

In collaboration with the Richard Ivey School of Business and the Faculty of Law, University of Western Ontario, the Law Commission hosted a conference on security interests in intellectual property in November 2001. The conference, entitled Leveraging Knowledge Assets, attracted economists, business leaders anxious to increase investments in their organizations and attorneys who advise on intellectual property issues. Video-conferencing allowed stakeholders in five Canadian cities to discuss problems of access to credit and investors' concerns.

ii. Restorative Justice: Reflecting the law as it is lived

In addition to exploring restorative justice as an alternative method of applying criminal justice, the Law Commission is also examining its potential in other areas of law, such as family, labour and commercial law.

Over the past year, the Law Commission sponsored the following papers on new research methods, the practice of restorative justice and new perspectives:

- *Aboriginal Restorative Justice Alternatives: Two Case Studies*, by Joan Ryan and Brian Calliou;
- *The Implications of Restorative Justice for Aboriginal Women and Children; Survivors of Violence: A Comparative Overview of Five Communities in British Columbia*, by Wendy Stewart, Audrey Huntley and Fay Blaney; and
- *Community Participation in Criminal Jury Trials and Restorative Justice Programs*, by Gerry Ferguson.

Furthermore, researchers from different disciplines focused on the application restorative justice to criminal and civil law as follows:

- *Exploring Transformative Justice in the Employment of Nurses: Toward Reconstructing Race Relations and the Dispute Process*, by Rebecca Hagey, Lillie Lum, Robert MacKay, Jane Turriffin and Evelyn Brody;

- *La Loi canadienne sur l'équité en emploi et la transformation des rapports sociaux : le cas des minorités visibles*, by Lucie Lamarche and Francine Tougas;
- *Cultural Change? Commercial Litigators and the Ontario Mandatory Mediation Program*, by Dr. Julie Macfarlane;
- *Restorative Justice, Social Relationships and the Adjudication of Conflicts Arising from Complaints of Professional Misconduct and Harassment at Canadian Universities*, by Augustine Brannigan, Erin Gibbs Van Brunschot and John A. Baker;
- *Les modes non judiciaires de règlement des différends : nouveau rôle professionnel pour une meilleure justice?* by Georges A. Legault and Louise Lalonde; and
- *Les nouveaux modes de régulation et la protection des ressources et des milieux marins au Canada*, by Paule Halley.

The Law Commission's research and recommendations pool perspectives from many different disciplines with a view to making tangible changes in people's lives.

iii. Fiduciary Relationships: Inviting an international perspective

The relationship between First Nations and the Crown reflects more than 500 years of complex interactions. The courts have defined such relationships as "fiduciary."

However, for a large number of First Nations communities, affixing the "fiduciary" label has not clarified the mutual obligations of such relationships, nor has it created more trust, satisfaction or optimism.

A joint conference of the Association of Iroquois and Allied Indians (AIAI) and the Law Commission was held to shed light on the nature of this complex relationship, to examine the relevance of its premises and to propose a framework for the future.

Multidisciplinary research must also be conducted at the international level, since many of the problems encountered in Canada are also experienced in other countries. The Law Commission's partnership on fiduciary relationships with the AIAI has made it possible to evaluate other countries' perspectives on this issue.

C. Proposing New Concepts of Law

The complex problems facing Canadian law often require a new approach and new concepts. All of the Law Commission's projects are directed at developing new ways of thinking and consider current trends that are shaping our society.

i. In Search of Security: Taking social change into consideration

Even before the events of September 11, 2001, Canadians were concerned about security. In some segments of society, security is bought, like any consumer product. People buy detection and alarm systems, install security bars on windows, and even hire security guards to patrol their neighbourhoods.

The Law Commission's discussion paper, entitled *In Search of Security: The Roles of Public Police and Private Agencies*, examines changes that have occurred in the delivery of security services to Canadians. It describes new security arrangements in Canada and the expanded use of police networks that consist of private as well as public security services.

This work provides a critical examination of the dangers and the advantages of privatization of security services. It raises a number of key questions aimed at helping to determine whether the new arrangements are an appropriate response to changes in our society.

ii. Marginalized Work: Questioning traditional legal classifications

Law plays an important role in determining the type of work that will be recognized, valued and rewarded or, conversely, devalued, ignored or prohibited. Does the law recognize a sufficiently broad range of work? On what basis does the law recognize and reward certain types of work or certain categories of workers, but not others? What are the legal and economic consequences of the lack of recognition for some types of work?

The concept of marginalized work is used in its broadest sense to describe various forms of employment that exist outside the mainstream. It includes part-time, irregular, transient and atypical jobs, such as those found in the fast-food industry and homemaking services, some forms of agricultural work, jobs paid "under the table," and prostitution. The Law Commission's projects on marginalized work seek to analyse why some types of work fall outside the law's protection, examine the concept of self-employment and to determine the role of the law in ensuring adequate economic security for all types of workers.

iii. What is a Community? Reflecting new concepts of law

Increasingly, governments are turning to local communities for solutions to a variety of problems. Thus, we are seeing growing reliance on the role of communities in our law.

At the same time, the customary concepts of what constitutes a community are being called into question. Canadian society is becoming increasingly compartmentalized along lines of age, race, gender, nationality, culture, sexual orientation, interests and religion. There is also a growing sense of fragmentation in communities, territorially defined. What constitutes a community? How can different kinds of communities be recognized for legal purposes? Are new concepts of what constitutes a community just as viable as traditional ones for the administration of justice?

This research project illustrates the need for new concepts of law, or legal thematics. It questions and analyses existing concepts to propose new ideas that can better serve the needs of Canadian society.

Conclusion

Law that is relevant and effective and provides justice for all requires the involvement of citizens, a multidisciplinary approach to analysing problems and new concepts of law. The Law Commission engages Canadians in critical debate about the renewal of the law. It has developed an ambitious, multidisciplinary research plan responsive to concrete problems in Canadian law. It has also proposed new approaches to existing concepts of law as new socio-economic trends emerge. The Commission thus continues to fulfil the mandate set out in the *Law Commission of Canada Act*.

Section III: Other Information

Organization Chart



The Law Commission chooses its research topics with the assistance of its Advisory Council. The latter consists of 23 volunteers who represent diverse socio-economic and cultural backgrounds and a wide range of disciplines. The council advises the Law Commission on strategic orientation, long-term research and performance review, among other matters.

When it requires advice on specific research projects, the Law Commission organizes study panels. Each one is headed by a Commissioner and consists of volunteer specialists from various disciplines, as well as members of communities affected by the research. On the advice of the study panels, the Law Commission awards research contracts to recognized experts from the private sector and the academic community.

Act Administered by the Law Commission of Canada

Law Commission of Canada Act (L.C., 1996, c. 9)

Address

Law Commission of Canada
Trebla Building, 11th Floor
473 Albert Street
Ottawa, Ontario
K1A 0H8

Telephone:	(613) 946-8980
Fax:	(613) 946-8988
E-mail:	info@lcc.gc.ca
Web site:	www.lcc.gc.ca

Appendix I: Financial Tables

Table 1. Summary of Voted Appropriations

Financial requirements by Authority (\$ thousands)

Vote	2001-02		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Law Commission of Canada			
35 Program spending	2,870.0	3,073.0	3,039.8
(S) Contribution to employee benefit plan	148.0	148.0	148.0
Total for the Commission	3,018.0	3,221.0	3,187.8

Total Authorities comprise Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Explanation of the 2001-02 Total Authorities: The 2001-02 total authorities represent an increase of \$203,000 or 7% over the 2001-02 planned spending of \$3,018,000. This difference represents mainly the funding received through Supplementary Estimates for the following:

- to fund ongoing research projects that were started in 2000-01; and
- to fund collective bargaining agreements and an executive salary increase.

Table 2. Comparison of Total Planned Spending and Actual Spending

Commission's planned spending versus actual spending (\$ thousands)

Law Commission of Canada	2001-02		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Full-time equivalents (FTEs)	11	11	10
Operating	3,018.0	3,221.0	3,187.8
Capital	-	-	-
Grants and contributions	-	-	-
Total gross expenditures	3,018.0	3,221.0	3,187.8
Less: Respendable revenues	-	-	-
Total net expenditures	3,018.0	3,221.0	3,187.8
Other revenues and expenditures			
Non-respendable revenues	-	-	-
Cost of services provided by other departments (Note 1)	122.6	122.6	130.5
Net cost of the program	3,140.6	3,343.6	3,318.3

Total Authorities comprise Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Note 1: Cost of services provided by other departments is for accommodation, worker's compensation and employee insurance plans.

Table 3. Historical Comparison of Total Planned Spending and Actual Spending

Historical comparison of the Commission's planned versus actual spending (\$ thousands)

Business Line	2001-02				
	Actual 1999-2000	Actual 2000-01	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Law Commission of Canada	2,913.3	3,109.9	3,018.0	3,221.0	3,187.8
Total	2,913.3	3,109.9	3,018.0	3,221.0	3,187.8

Total Authorities comprise Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Tableau 2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues de la Commission par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)

Commission du droit du Canada			Equivalents à temps plein – ETP
Dépenses	Autorisations	Dépenses prévues	11
réelles	totales		11

Fonctionnement	3 018,0	3 221,0	3 187,8
Capital	–	–	–
Subventions et contributions	–	–	–
Total des dépenses brutes	3 018,0	3 221,0	3 187,8
Moins : Recettes disponibles	–	–	–
Total des dépenses nettes	3 018,0	3 221,0	3 187,8

Autres recettes et dépenses

Recettes non disponibles	–	–	–
Cout des services offerts gratuitement par d'autres ministères (Note 1)	122,6	122,6	130,5
Cout net du programme	3 140,6	3 343,6	3 318,3

Les autorisations totales sont composées de la somme des montants prévus aux budgets principal et supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.
 Note 1 : Cout des services offerts par d'autres ministères s'entend du coût lié aux installations matérielles, aux indemnités pour accidents du travail et aux régimes d'assurance des employés.

Tableau 3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues de la Commission par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)

Secteur d'activité			2001-2002	
Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1999-2000	2000-2001			
2 913,3	3 109,9	3 018,0	3 221,0	3 187,8
Commission du droit du Canada				
2 913,3	3 109,9	3 018,0	3 221,0	3 187,8
Total				
2 913,3	3 109,9	3 018,0	3 221,0	3 187,8

Les autorisations totales sont composée de la somme des montants prévus aux budgets principal et supplémentaire des dépenses et des autres autorisations.

Tableau 1. Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)			
Crédit	2001-2002		
	Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles

Commission du droit du Canada

35 Dépenses du programme 2 870,0 3 073,0 3 039,8

(S) Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employé(e)s 148,0 148,0 148,0

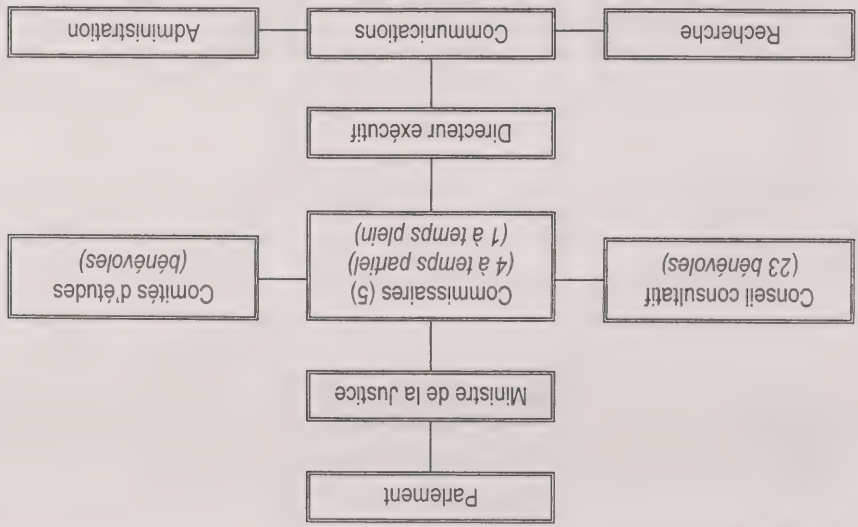
Total pour la Commission 3 018,0 3 221,0 3 187,8

Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal et aux Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations.

Explication des autorisations totales pour 2001-2002 : Les autorisations pour 2001-2002 représentent une augmentation de 203 000 \$ ou 7 % par rapport aux dépenses prévues de 3 018 000 \$. Cet écart correspond principalement aux fonds reçus dans le cadre des Budgets supplémentaires :
- pour financer des projets de recherches qui ont débuté en 2000-2001; et
- pour financer des conventions collectives et l'augmentation des traitements du personnel de direction.

Adresse

Commission du droit du Canada
Immeuble Trebla
473, rue Albert, 1^{er} étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0H8
Téléphone : (613) 946-8980
Télécopieur : (613) 946-8988
Courrier électronique : info@cdc.gc.ca
Site Web : www.cdc.gc.ca



La Commission du droit du Canada choisit ses sujets de recherches à l'aide de son conseil consultatif. Celui-ci est formé de 23 bénévoles qui reflètent la diversité socio-économique et culturelle du Canada et représentent une vaste gamme de disciplines. Il conseille la Commission sur ses orientations stratégiques et son programme de recherches à long terme, sur l'examen du rendement et sur d'autres questions pertinentes.

Lorsqu'elle a besoin de conseils sur des projets de recherche particuliers, la Commission forme des comités d'études. Chacun est dirigé par un commissaire et formé de spécialistes bénévoles de diverses disciplines ainsi que de membres des collectivités touchées. Sur l'avis des comités d'études, la Commission octroie des contrats de recherches à des experts reconnus du secteur privé et du milieu universitaire.

Loi administrée par la Commission du droit du Canada

Loi sur la Commission du droit du Canada (L.C., 1996, ch. 9)

En conclusion, la Commission du droit du Canada a élaboré un programme de recherches ambitieux qui répond aux problèmes concrets du droit canadien. Son mandat stratégique lui permet de proposer des approches nouvelles pour mieux stimuler le débat critique sur le droit de façon à permettre aux Canadiens et aux Canadiennes de participer plus activement au renouveau de leur droit et de voir leurs valeurs s'y refléter. Un droit pertinent, efficace et juste pour tous et toutes nécessite l'engagement des citoyens et des citoyennes dans sa formulation. Il nécessite aussi un débat pluridisciplinaire sur le droit et la recherche de nouveaux concepts de droit. C'est le mandat que lui confère la *Loi sur la Commission du droit du Canada*.

Conclusion

Ce projet illustre la nécessité de se pencher sur les thématiques nouvelles du droit. Il cherche à questionner les concepts existants et à les analyser de façon critique pour mettre de l'avant de nouvelles idées qui sauront bien servir les besoins de la population canadienne.

Les notions traditionnelles de ce qui constitue une collectivité sont également remises en cause. La société canadienne devient de plus en plus compartimentée en fonction de l'âge, de la race, du sexe, de la nationalité, de la culture, de l'orientation sexuelle, des intérêts et de la religion. On sent de plus en plus une certaine fragmentation se produire au sein des collectivités, définies territorialement. Quelles sont ces collectivités? Comment les reconnaître pour des fins juridiques? Est-ce un concept viable pour les fins de l'administration de la justice?

Les rapports sociaux se tissent au niveau des collectivités. De plus en plus, les gouvernements s'adressent aux collectivités locales pour trouver des solutions à divers problèmes. Les gouvernements et les collectivités travaillent ainsi en partenariat à la réalisation de plusieurs initiatives, et nous reconnaissons un rôle grandissant aux collectivités dans notre droit.

iii. *Qu'est-ce qu'une collectivité? : réfléchir sur les nouvelles thématiques du droit*

Le concept de travail marginalisé est utilisé dans son sens large pour désigner un certain nombre d'emplois irréguliers, éphémères, à temps partiel et atypiques. Différentes formes de travail telles que le travail au noir, les services de restauration rapide, les services d'aide familiale, certaines formes de travail agricole et la prostitution doivent être analysées pour déterminer le rôle du droit dans la poursuite de la sécurité économique. Doit-on repenser le concept de travailleur autonome? De quelle façon pouvons-nous assurer la sécurité économique par le travail?

reconnaître et récompenser certains genres de travail ou certaines catégories de travailleurs, et non d'autres? Quelles sont les conséquences juridiques et économiques d'une absence de reconnaissance?

de confiance, d'optimisme et de satisfaction à l'égard de cette relation pour un grand nombre de collectivités des Premières Nations.

La tenue d'une conférence conjointe de l'Association of Iroquois and Allied Indians et de la Commission du droit du Canada visait à élucider la nature de cette relation complexe, à vérifier la pertinence de ses prémisses et à proposer un cadre pour l'avenir. Plusieurs lignes de recherche concentriques ont orienté la réflexion : les perspectives sur le rapport fiduciaire, l'expérience de ce rapport et son avenir.

En outre, la recherche multidisciplinaire doit se faire au niveau international : bon nombre des problèmes auxquels fait face la société canadienne ont des sources externes et sont aussi vécus dans d'autres pays.

Ainsi, notre partenariat avec l'Association of Iroquois and Allied Indians sur les rapports fiduciaires a permis une évaluation des perspectives dans d'autres pays à ce sujet.

C. Proposer des nouveaux concepts de droit

Les problèmes complexes auxquels est confronté le droit canadien nécessitent souvent une nouvelle approche et de nouveaux concepts. Tous les projets de la Commission tiennent compte des tendances qui façonnent notre société et visent le développement d'une pensée nouvelle.

1. En quête de sécurité : tenir compte des changements sociaux

Même avant les événements du 11 septembre, les Canadiens et les Canadiennes étaient préoccupés par la sécurité. Dans certains segments de la société, la sécurité s'achète comme s'il s'agissait d'un bien de consommation. Les gens achètent des systèmes de détection et d'alarme et installent des barres de sécurité dans leurs fenêtres. Ils embauchent des gardiens de sécurité pour patrouiller leur quartier. Le document de discussion de la Commission intitulé *En quête de sécurité : le rôle des forces policières et des agences privées* examine les changements survenus dans la prestation des services de sécurité offerts aux Canadiens et aux Canadiennes. Il traite des dispositifs de sécurité du Canada et de l'expansion des réseaux de services policiers, qui regroupent des intervenants des secteurs public et privé.

Ce travail examine de façon critique la privatisation de certains de nos services de sécurité. Il vise des changements dans notre économie et notre société pour déterminer si l'environnement juridique continue de bien correspondre à nos besoins.

ii. Le travail marginalisé : remettre en question les catégorisations juridiques traditionnelles

Le droit joue un rôle important dans la détermination du type de travail qui sera reconnu, valorisé et récompensé ou, au contraire, dévalorisé, ignoré et interdit. Le droit reconnaît-il un éventail suffisamment large de types d'emploi? Sur quelle base se fonde-t-il pour

Cependant, l'apposition de l'étiquette « fiduciaire » n'a pas fait la lumière sur les obligations mutuelles qu'elle génère, pas plus qu'elle n'a mené à un plus grand sentiment

tribunaux.

La relation entre les Premières Nations et l'État représente plus de 500 ans de rapports complexes et de tensions. Une telle relation a été qualifiée de « fiduciaire » par les

iii. Les rapports fiduciaires : inviter une perspective internationale

Les perspectives théoriques mesurées aux expériences pratiques des personnes qui vivent le droit stimulent la réflexion de la Commission : sa recherche est axée sur des changements concrets dans la vie des gens et bénéficie d'un ressourcement d'idées qui émergent de la réflexion de diverses disciplines.

- *Les nouveaux modes de régulation et la protection des ressources et des milieux marins au Canada*, Paule Halley.
 - *Les modes non judiciaires de règlement des différends : nouveau rôle professionnel pour une meilleure justice?* Georges A. Legault et Louise Lalonde;
 - *Restorative Justice, Social Relationships and the Adjudication of Conflicts Arising from Complaints of Professional Misconduct and Harassment at Canadian Universities*, Augustine Brannigan, Erin Gibbs Van Brunschot et John A. Baker;
 - *Changement culturel? Les avocats-plaideurs en droit commercial et le programme de médiation obligatoire*, Julie MacFarlane;
 - *La Loi canadienne sur l'équité en emploi et la transformation des rapports sociaux : le cas des minorités visibles*, Lucie Lamarche et Francine Tougas;
 - *Exploring Transformative Justice in the Employment of Nurses: Toward Reconstructing Race Relations and the Dispute Process*, Rebecca Hagey, Lillie Lum, Robert MacKay, Jane Turrittin et Evelyn Brody;
- De plus, plusieurs chercheurs de différentes disciplines se sont penchés sur l'application des principes de justice réparatrice dans des secteurs autres que le droit criminel.

- *Community Participation in Criminal Jury Trials and Restorative Justice Programs*, Gerry Ferguson.
- *The Implications of Restorative Justice for Aboriginal Women and Children Survivors of Violence: A Comparative Overview of Five Communities in British Columbia*, Wendy Stewart, Audrey Humtley et Fay Blaney;
- *Aboriginal Restorative Justice Alternatives: Two Case Studies*, Joan Ryan et Brian Calliou;

B. Stimuler la recherche multidisciplinaire

Le mandat de la Commission du droit du Canada est de promouvoir une recherche multidisciplinaire plus apte à répondre aux problèmes complexes de notre société. En voici quelques exemples.

i. La capitalisation du savoir : mettre en œuvre des partenariats innovateurs et utiliser les nouvelles technologies

Il importe de soutenir une économie d'innovation qui stimule tous les secteurs de la société canadienne. La nature de la richesse a changé. Alors que la richesse reposait sur la terre et les droits de propriété réelle, puis sur les valeurs mobilières, elle est maintenant tributaire de l'accès à l'information. L'infrastructure du droit commercial a-t-elle suivi de tels changements?

Plusieurs estiment que les entreprises qui possèdent principalement des biens relevant de la propriété intellectuelle ont difficilement accès à l'investissement. Est-il possible de faciliter cet accès à l'investissement? Un tel problème peut provenir de l'incertitude inhérente à l'enregistrement des sûretés fédérales sur de tels biens. Il peut également provenir de la culture des prêteurs traditionnels ainsi que des problèmes d'évaluation. Est-il possible d'apporter des améliorations pratiques afin de faciliter l'accès à l'investissement pour les entreprises vouées à l'information? Dans quelle mesure le caractère international de la nouvelle économie empêche-t-il ou accélère-t-il le besoin de réforme du droit dans ce domaine?

En collaboration avec la Richard Ivey School of Business et la faculté de droit de la University of Western Ontario, la Commission du droit du Canada a présenté une conférence sur les sûretés relevant de la propriété intellectuelle. Intitulée « Capitaliser le savoir », cette conférence, tenue au mois de novembre 2001, a attiré à la fois des économistes, des dirigeants d'entreprises soucieux d'accroître les investissements basés sur le savoir au sein de leur organisation ainsi que les avocats qui les conseillent sur les questions de propriété intellectuelle. L'utilisation de la vidéoc conférence a permis de relier les intervenants dans cinq villes canadiennes et de les faire échanger sur les problèmes d'accès au crédit et les préoccupations des investisseurs.

ii. La justice réparatrice : refléter le droit vécu

La Commission a exploré le concept de justice réparatrice comme alternative à la justice criminelle. Elle examine également le potentiel du concept de justice réparatrice dans d'autres domaines du droit, notamment le droit de la famille, le droit du travail et le droit commercial.

Au cours de la dernière année, la Commission a commandité divers travaux de recherche qui témoignent de nouvelles méthodes de recherche, qui reflètent la pratique de la justice réparatrice et invitent de nouvelles perspectives sur la justice réparatrice.

L'objectif du projet « Qu'est-ce qu'un crime? » est d'élaborer un cadre conceptuel pour comprendre les processus qui sous-tendent notre réaction face à des comportements indésirables et les conséquences du choix des mécanismes de contrôle (c.-à-d. le processus juridique officiel, les codes réglementaires, les programmes de santé et d'éducation et la décriminalisation).

Dans la poursuite de nos travaux, nous avons cherché à favoriser la capacité des jeunes de participer aux débats publics : le concours Roderick A. Macdonald a été lancé dans les écoles secondaires du Canada. Ce concours invitait les jeunes à réfléchir sur les questions de la criminalité – ce qui devrait et ne devrait pas être criminalisé – et à discuter de l'incidence de la criminalisation sur notre société.

Pourquoi considérons-nous certains comportements criminels et d'autres pas? Quels sont les facteurs juridiques, sociaux et culturels qui influencent la décision de criminaliser ou non les comportements indésirables? Pourquoi certains comportements nous semblent-ils une question de criminalité, de santé, d'éducation ou de mode de vie?

iii. Qu'est-ce qu'un crime? : favoriser la capacité des jeunes de participer aux débats publics

Dans le cadre de ses travaux sur la réforme des institutions démocratiques, la Commission a créé des outils accessibles au public : un document d'information sur les divers systèmes électoraux et un jeu-questionnaire, disponibles sur son site Web, au cours de l'année 2001-2002.

Les Canadiens et les Canadiennes ont moins confiance que par le passé en la capacité du processus démocratique de répondre à leurs attentes légitimes et hésitent à s'y engager. La participation politique est signe de cohésion sociale et de collectivités dynamiques. Il faut se soucier du ressac dans l'exercice du droit de vote et dans d'autres voies de participation politique.

ii. Réformer les institutions démocratiques : créer des outils accessibles au public

Cet exercice visait à soutenir la capacité des Canadiens et des Canadiennes et leur participation à la réforme de leur droit. Il soulève des questions pertinentes qui préoccupaient les tribunaux et les artisans de nos politiques publiques. Le rapport propose une approche plus globale à l'égard de la question des rapports personnels entre adultes. Il continue de favoriser un débat critique entre citoyens et citoyennes ainsi que leur participation à la réforme de leur droit.

Ce rapport était accompagné de diverses activités qui visaient à permettre au public de réfléchir sur la question des rapports personnels : des scénarios ont été placés sur notre site Web et ont inspiré la création d'une pièce de théâtre interactive qui est maintenant disponible pour les groupes communautaires intéressés par la question.

Pendant longtemps, le droit canadien s'est articulé autour de notions de conjugalité et de mariage pour soutenir les rapports personnels d'affection et d'interdépendance entre adultes. Le rapport intitulé *Au-delà de la conjugalité : La reconnaissance et le soutien des rapports de nature personnelle entre adultes*, publié par la Commission en 2001, questionne l'encadrement juridique qui a caractérisé notre droit jusqu'à présent. La première partie du rapport propose un cadre méthodologique qui devrait aider les gouvernements à réfléchir sur les politiques et les programmes actuels qui utilisent les notions de conjugalité ou de mariage pour présumer de l'interdépendance affective ou économique. La deuxième partie traite de l'encadrement juridique des rapports personnels. La Commission y recommande l'établissement de systèmes d'enregistrement des relations personnelles qui permettront aux citoyens et aux citoyennes qui ne veulent pas se marier de bénéficier d'un encadrement juridique accessible et facile. La Commission recommande également un nouvel examen des limites hétérosexuelles imposées à la notion juridique de mariage. Le rapport vise à orienter les futures démarches des gouvernements en matière de rapports personnels entre adultes.

i. Au-delà de la conjugalité : soutenir la capacité des Canadiens et des Canadiennes de participer à la réforme de leur droit

Participer à la réforme du droit, c'est participer à la vie politique et démocratique du pays. La Commission du droit du Canada s'est engagée à promouvoir une participation active des citoyens et des citoyennes à ses travaux. Voici trois exemples d'activités destinées à favoriser le débat critique dans le cadre de différents projets.

A. Engager les Canadiens et les Canadiennes dans la réforme du droit

Toutes ces activités ont été menées à bien. Ce qui suit explique la façon dont la réalisation de ces différents projets contribue aux engagements stratégiques du gouvernement canadien et de la Commission du droit du Canada.

- de poursuivre ses travaux sur les questions soulevées par le vieillissement de la population.
- Dans le cadre de ses études sur les *rapports sociaux* :
 - de produire un document de discussion sur les dimensions privées et publiques des services de maintien de l'ordre;
 - de diffuser ses recherches sur le droit et les collectivités;
 - de poursuivre ses travaux sur la justice réparatrice.
- Dans le cadre de ses études sur les *rapports économiques* :
 - d'étudier la question des sûretés en matière de propriété intellectuelle;
 - d'élaborer un plan de recherches pour étudier l'incidence des transformations du monde du travail sur le droit.
- Dans le cadre de ses études sur les *rapports de gouvernance* :
 - de stimuler la réflexion critique sur le droit et la démocratie;
 - d'étudier les questions de gouvernance autochtone.
- Pour mieux comprendre « Qu'est-ce qu'un crime? » :
 - d'établir des réseaux de chercheurs pour poursuivre cette réflexion.

Contexte stratégique

La société évolue, ses besoins et ses valeurs aussi. Le droit organise et reflète les rapports sociaux. Il doit soutenir une vision de la société qui s'articule autour de valeurs partagées par les citoyens et les citoyennes. Il importe donc de constamment réfléchir sur la capacité du droit de réaliser nos ambitions et nos aspirations de justice.

La Commission du droit du Canada a pour mandat de proposer des mesures pour l'amélioration et la modernisation du droit canadien. Les attentes à l'égard de la réforme du droit sont multiples. Elles proviennent de plusieurs secteurs et visent à la fois la clarification du droit, son accessibilité et son efficacité. L'éventail de réformes possibles est vaste. La *Loi sur la Commission du droit du Canada* prévoit donc que la Commission articule ses recherches autour de quatre objectifs :

- élaborer de nouveaux concepts juridiques;
- assurer l'efficacité et l'accessibilité;
- stimuler d'un débat critique;
- éliminer des règles désuètes et des anomalies du droit.

Notre mission

« ...engager les Canadiens et Canadiennes dans le renouvellement du droit afin de s'assurer qu'il soit pertinent, dynamique, efficace, juste et également accessible à tous et à toutes. »

Un des défis de la Commission consiste ainsi à cerner les domaines où ses interventions seront pertinentes afin de favoriser l'évolution du droit tant sur le plan de sa conception que de sa mise en œuvre.

La Commission du droit du Canada doit également bien identifier les tendances de la société canadienne et les débats qui l'animent. Elle doit poser un diagnostic éclairé sur les problèmes de notre système juridique et proposer des réformes réalistes qui sauront répondre aux besoins de notre société au cours des prochaines années.

Résultats stratégiques

Résumé des réalisations

Dans son *Rapport sur les plans et les priorités* pour l'année 2001-2002, la Commission du droit du Canada s'était engagée à articuler ses travaux autour de quatre grands thèmes : les rapports personnels, les rapports sociaux, les rapports économiques et les rapports de gouvernance. De plus, elle s'était engagée à étudier la question de la définition de la criminalité selon ces quatre thèmes.

- Plus particulièrement, la Commission proposait :
- Dans le cadre de ses études sur les *rapports personnels* :
 - d'achever son rapport sur les rapports personnels entre adultes;

Stimuler la recherche pluridisciplinaire

Pour répondre aux problèmes complexes de notre droit, il faut profiter de l'apport de toutes les disciplines. Notre compréhension des comportements humains et sociaux s'alimente d'un apport des domaines de la sociologie, de la psychologie, de l'économie, de la philosophie, des sciences politiques, de divers domaines du droit et de la tradition de common law et de celle du droit civil. Il faut situer le droit dans la société et l'étudier tel qu'il est vécu et non seulement tel qu'il est écrit.

La Commission « adopte, dans le cadre de ses travaux, une approche multidisciplinaire qui situe le droit et le système judiciaire dans leur contexte socio-économique ».

Préambule de la Loi sur la Commission du droit du Canada

Proposer de nouveaux concepts de droit

Le rythme des changements technologiques et sociaux continue de nous surprendre et il nous faut de nouveaux outils, en droit comme ailleurs. Il s'agit donc de dépasser les entendements traditionnels pour aller chercher les idées stimulantes dans tous les domaines et les évaluer. Le processus requiert une approche critique du droit et de ses catégories qui ont peut-être bien servi les XIX^e et XX^e siècles mais qui s'avèreront peut-être inefficaces pour relever les défis du XXI^e siècle.

La Commission est donc ambivalente dans sa recherche, dans son approche, dans ses consultations et dans sa critique des concepts du droit actuel. C'est ainsi qu'elle pourra aborder les questions épineuses qui se poseront dans notre société au cours des prochaines années.

La Commission doit travailler à « élaborer de nouvelles perspectives et de nouveaux concepts juridiques ».

Paragraphe 3a) de la Loi sur la Commission du droit du Canada

Notre système de droit est un précieux héritage : il nous permet de bénéficier d'une certaine paix sociale et de prospérité. Mais il n'est pas parfait. Il nous appartient donc de réfléchir sur ses imperfections et anachronismes pour bien réaliser nos aspirations de paix et de justice.

La présidente,
Nathalie Des Rosiers

Message de la présidente

Un droit juste pour tous

Le droit doit refléter les aspirations de justice des Canadiens et des Canadiennes. Il ne doit pas larguer derrière l'évolution de la société ni être détaché des préoccupations et des besoins des citoyens et des citoyennes. Pour une société de droit, l'adéquation entre les valeurs et le droit revêt une importance considérable : on ne peut pas respecter un droit qui ne correspond plus à son idéal de justice.

C'est pour ces raisons que la plupart des pays démocratiques investissent dans la réforme du droit. Ils désirent s'assurer que le droit continue de bien servir leur société. La Commission du droit du Canada a le mandat de proposer des changements et des réformes pour moderniser le droit. Pour ce faire, elle doit cerner les problèmes de notre société et proposer des solutions innovatrices et réalistes.

À cette fin, la Commission du droit du Canada doit stimuler un débat critique sur le droit dans la société : les citoyens et les citoyennes qui vivent le droit sont ceux et celles qui peuvent à la fois en identifier les injustices et réfléchir sur les valeurs qu'il devrait refléter. C'est pourquoi, depuis le début de son mandat il y a cinq ans, la Commission a élaboré un programme de recherches qui engage le grand public dans les questions de réforme du droit.

Engager les Canadiens et les Canadiennes dans la réforme du droit

Au lieu de concevoir son programme selon les catégories traditionnelles du droit – par exemple, le droit criminel ou le droit de la famille – la Commission a opté pour une catégorisation plus ouverte basée sur les rapports que les citoyens et les citoyennes entretiennent. Ce programme de recherches vise à permettre à tous les citoyens et à toutes les citoyennes de prendre part au débat et permet un questionnement plus large sur les questions auxquelles notre société fait face.

La Commission a aussi utilisé divers moyens pour stimuler le débat au sein du public et faire participer les Canadiens et les Canadiennes à ses travaux : elle a organisé des forums communautaires, créé des scénarios pour concrétiser les questions à l'étude, élaboré des jeux-questionnaires et facilité la création de vidéos et de pièces de théâtre.

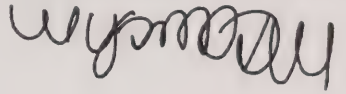
« tous les Canadiens peuvent participer aux travaux de la commission, et les résultats de ceux-ci sont accessibles et intelligibles »
Preamble de la Loi sur la Commission du droit du Canada

Section I : Messages	1
Section II : Rendement de la Commission du droit du Canada	3
Contexte stratégique	3
Résultats stratégiques	3
Résumé des réalisations	3
A. Engager les Canadiens et les Canadiennes dans la réforme du droit	4
<i>i. Au-delà de la conjugalité</i> : soutenir la capacité des Canadiens et des Canadiennes de participer à la réforme de leur droit	4
<i>ii. Réformer les institutions démocratiques</i> : créer des outils accessibles au public	5
<i>iii. Qu'est-ce qu'un crime?</i> : favoriser la capacité des jeunes de participer aux débats publics	5
B. Stimuler la recherche multidisciplinaire	6
<i>i. La capitalisation du savoir</i> : mettre en œuvre des partenariats innovateurs et utiliser les nouvelles technologies	6
<i>ii. La justice réparatrice</i> : refléter le droit vécu	6
<i>iii. Les rapports fiduciaires</i> : inviter une perspective internationale	7
C. Proposer des nouveaux concepts de droit	8
<i>i. En quête de sécurité</i> : tenir compte des changements sociaux	8
<i>ii. Le travail marginalisé</i> : remettre en question les catégories juridiques traditionnelles	8
<i>iii. Qu'est-ce qu'une collectivité?</i> : réfléchir sur les nouvelles thématiques du droit	9
Conclusion	9
Section III : Autres renseignements	11
Organigramme	11
Loi administrée par la Commission du droit du Canada	11
Adresse	12
Annexe I : Tableaux financiers	13

Commission du droit du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002



Martin Cauchon

Ministre de la Justice

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidence du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma-mtr>

Présentation améliorée des rapports au Parlement Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/81-2002
ISBN 0-660-62119-3





Commission du droit du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada



Military Police Complaints Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002



Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/88-2002

ISBN 0-660-62120-7



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L’Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

MILITARY POLICE COMPLAINTS COMMISSION

DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT

**FOR THE PERIOD ENDING
MARCH 31, 2002**



**The Honourable John McCallum, P.C., B.A., Ph.D.
Minister of National Defence**

TABLE OF CONTENTS

	Page
Minister's Message	1
Section 1: Strategic Context	2
Section 2: Operating Environment	2
Section 3: Performance Achievements	3
Conclusion	6
Annex A: Organization Chart	7
Annex B: Complaint Handling Process	8
Annex C: Case Statistics 2001	9
Annex D: Financial Performance Overview	10
Summary of Voted Appropriations	11
Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	12
Historical Comparison of Total Planned versus Actual Spending	13
Annex E: How to Reach the Commission	14

Minister's Message

It gives me great pleasure to present to Parliament and Canadians the 2001-2002 Departmental Performance Report for the Military Police Complaints Commission. Having just come into force on December 1, 1999, this represents the first Departmental Performance Report of the Commission. It is therefore the first opportunity to recognize the achievements of the Chairperson and her team in establishing an organization while receiving and responding to complaints falling within its mandate.

Since its inception, the Military Police Complaints Commission has actively promoted the acceptance and observance of high professional standards in the Military Police organization, standards by which all police services today are judged. I am particularly satisfied to note that the Chief of the Defence Staff and the Canadian Forces Provost Marshal have accepted all of the findings and recommendations put forth by the Chairperson of the Commission during this reporting period. This is a clear demonstration that improvements have been acknowledged as justified, serving as well to support the Commission's efforts to bring change to existing systems and practices.

I have noted, with interest, the challenges being experienced by the Commission, past and present, as articulated in this report. Challenges create opportunities. I look forward to the continuing development of the Commission and take this opportunity to commend the Chairperson and her team for their hard work and contribution towards the establishment of this highly professional independent oversight body. I am pleased to express my support for the Military Police Complaints Commission as it continues to mature organizationally and to deliver its mandate with high quality reports.



The Honourable John McCallum, P.C., B.A., Ph.D.
Minister of National Defence

SECTION 1 – STRATEGIC CONTEXT

In response to the report of the Special Advisory Group on Military Justice and Investigation Services, chaired by the late Right Honourable Brian Dickson, former Chief Justice of the Supreme Court of Canada, and the report of the Commission of Inquiry into the Deployment of Canadian Forces to Somalia, chaired by the Honourable Justice Gilles Létourneau, the Minister of National Defence introduced legislation in the House of Commons in 1998 to substantially modify the *National Defence Act*.

The need to separate, on an institutional basis, the military justice system's investigative, defence, prosecutorial and judicial functions was recognized. In addition, there was a requirement to clarify the roles and responsibilities of the principal players in the military justice system as well as the charge laying functions of the military police and the authorities of police units. All of these factors highlighted the need for an independent, external, civilian oversight agency leading to the establishment, on December 1, 1999, of the Military Police Complaints Commission.

The Military Police organization is one of the last of the Canadian police services to be held accountable for its actions before a civilian oversight body. Complaints concerning members of the Military Police must be thoroughly and professionally examined. That examination must be independent and unbiased. Employees of the Department of National Defence and members of the Canadian Forces, as well as the Canadian public, must have confidence in the integrity of the military justice system and in the role played by the Military Police within that system. It is the role and responsibility of the Military Police Complaints Commission to promote the principles of integrity and fairness that will contribute to a climate of confidence with respect to the conduct of military police members in the performance of their policing duties and functions and the absence of interference with military police investigations.

SECTION 2 - OPERATING ENVIRONMENT

The Military Police Complaints Commission (MPCC), hereafter referred to as the Commission, is an agency of the Federal Government, distinct and independent from the Department of National Defence and the Canadian Forces (DND/CF). It carries out quasi-judicial functions pursuant to the powers conferred by the *National Defence Act*. The mandate of the Commission is to monitor and review complaints about the conduct of members of the Military Police in the performance of their policing duties or functions and to deal with complaints of interference in Military Police investigations. If considered to be in the public interest, the Chairperson may cause the Commission to conduct an investigation and, if warranted, to hold a public hearing into a conduct complaint or an interference complaint. An Annual Report, prepared by the Chairperson on the activities of the Commission during that year and containing any recommendations, is submitted to the Minister of National Defence for tabling in Parliament.

The Commission has no decision-making authority. It formulates recommendations that may result in the censuring of the personal conduct of those who are the subject of complaint, but these recommendations are intended first and foremost to rectify the situations leading to complaints in order to prevent their recurrence. If the person reviewing findings or recommendations of the Commission decides not to act on them, the reasons for not acting must be provided. The mandate of the Commission is considered to be substantially fulfilled by rendering the handling of complaints concerning members of the Military Police more transparent and accessible.

The Commission is, and must be seen to be, impartial and fair in its dealings with both complainants and members of the Military Police, who are subjects of complaint. When monitoring and reviewing the Provost Marshal's disposition of a complaint, the Commission does not act as an advocate for either the complainant or members of the Military Police. Rather, its role is to inquire into complaints independently and impartially to arrive at objective findings and recommendations based on the information provided by complainants, members of the Military Police, witnesses and any others who may assist in uncovering the truth concerning events being investigated. The same norms are applied when the Commission deals with interference complaints lodged by a member of the Military Police. The Commission has the exclusive power to investigate interference complaints.

One of the challenges faced by the Commission, and a peculiarity of its operating environment, is the lack of control over the volume or complexity of complaints received. Consequently, the Commission must manage its activities to accommodate this ebb and flow of complaints in a cost effective manner.

For a complete description of what constitutes a conduct or interference complaint and the processes involved in dealing with each, as well as the Annual Reports of the Commission that have been tabled in Parliament, please visit the website of the Commission at www.mpcc-cppm.gc.ca.

SECTION 3 - PERFORMANCE ACHIEVEMENTS

In the 2001-2002 Report on Plans and Priorities for the Military Police Complaints Commission, three strategic outcomes, or commitments, were cited. Following is a report of the Commission's progress towards the achievement of these commitments.

- **Commitment #1 - Enhance MPCC's secure and expeditious handling of complaints**

In an effort to manage the unpredictable volume and complexity of complaints received, the Commission committed to the recruitment and training of indeterminate employees for key positions. In addition, contract personnel with the necessary skill set would be identified for temporary employment during peak periods.

In 2001, the Commission was successful in recruiting and training indeterminate employees for key positions in the Operations and Legal Directorates of the organization. (A basic organization chart for the Commission is included as Annex A to this report.) By March of 2002, a number of suitable contract personnel were identified to assist during peak periods. Additional work remains to be done in this area.

Further, the Commission committed to the timely issuance of the results of complaint reviews and investigations as well as improved service to clients. Much has been done in this regard, but much also remains to be done. The time taken to deliver the results of reviews and investigations by the Commission compares favourably with other organizations possessing similar quasi-judicial mandates. Nevertheless, continuous improvement in this service standard will continue to be a priority focus of the Commission. Procedures on the complaints handling process have been developed. A schematic chart of the complaint handling process is included as Annex B to this report. A complaint tracking system has been fully implemented and is operational.

In support of the Government-On-Line priority of the Federal Government, decisions were taken in this reporting period to implement a secure Public Key Infrastructure (PKI) network at the Commission. This initiative will situate the Commission well towards meeting the goals of government in this priority area. It also serves to provide secure remote access for conducting investigations by the Commission.

For a summary of the types and numbers of complaints handled by the Commission during this reporting period, please refer to the Case Statistics in Annex C of this report.

- **Commitment #2 - Raise the profile of the MPCC and its role**

Planned results associated with this commitment included an improved awareness in target audiences of the services and redress that the Commission can provide and the contribution it can make to accountability and efficacy of the Military Police. Activities associated with this outcome included presentations by the Commission Chairperson at Canadian Forces bases and wings, the development and implementation of the Commission's site on the internet and improved design and distribution of publications.

A very ambitious schedule of visits by the Chairperson to Canadian Forces bases and wings on both the east and west coasts of Canada was planned for the Fall of 2001. The horrendous events of September 11, 2001 in New York City and the resulting aftermath necessitated the cancellation of most of these visits. They will be rescheduled to continue with the realization of this commitment while respecting the renewed security focus and stresses placed on our military.

The Commission was successful in the development and activation of a very attractive web site. As with most web sites, it continues to be a work in progress but is at least now available to those seeking additional information about the organization and its activities. Refinements are ongoing. Those with an interest are invited to visit our website at www.mpcc-cppm.gc.ca.

In addition, to further enhance the profile of the Commission while simultaneously informing the reader, a new pamphlet and bookmarks were developed during this performance period for distribution to complainants and subjects of complaint as well as members of the general public. The design and distribution of the Chairperson's Interim and Final Reports has also been improved.

- **Commitment #3 - Greater efficiency in the operation of the MPCC through shared services and support.**

Planned outcomes for this commitment included the maintenance or improvement of services and the realization of benefits through collaboration with other small agencies. Activities related to this commitment included the installation of the Common Departmental Financial System (CDFS) and other common services developed for small agencies by Public Works and Government Services Canada (PWGSC). The intention to partner with the Canadian Forces Grievance Board (CFGB) for the provision of common support services and the sharing of experience and knowledge through participation in the Small Agencies Administrative Network (SAAN) were cited in the Commission's Report on Plans and Priorities.

During this reporting period, considerable effort has been expended towards the achievement of this commitment. The CDFS system has been installed and is operating well. Other systems have also been implemented, such as the Human Resource Information System (HRIS), and are now beginning to show results in improved efficiencies. The Complaint Tracking System has previously been referred to.

Considerable effort and resources were devoted to the planned partnership with the CFGB for the provision of common support services. Regrettably, these efforts did not come to fruition. The Grievance Board relocation plan removes the advantage of our common location resulting in this partnership being no longer feasible. However, the Commission was able to sign a Memorandum of Understanding with PWGSC for the provision of comprehensive human resource services as well as pay and compensation services. An examination of similar possibilities for the provision of information technology (IT) services has resulted in a decision to proceed gradually with acquiring support from PWGSC while investing in the training of existing resources.

The Commission has been a regular participant in the meetings of the Small Agencies Administrator's Network (SAAN) and has found this to be an invaluable experience in the sharing and exchanging of information and knowledge with other participants thereby accelerating the pace of learning for all organizations.

CONCLUSION

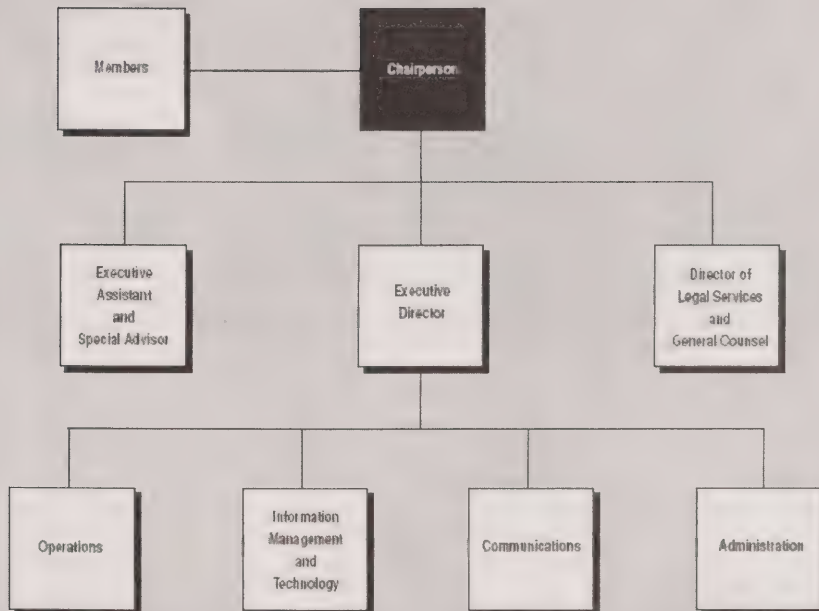
In efforts to deliver on commitments during this performance period, the Commission has faced a number of challenges. This report has already discussed the unpredictable nature of the volume and complexity of complaints brought before the Commission and the resulting impact on both human and financial resources. Operationally, the Chairperson has expressed her concern about the possible reluctance of members of the Military Police to make interference complaints against those holding more senior ranks for fear of reprisals. Organizationally, as is the case throughout government, there is a need to stabilize the organization by focusing management attention on employee retention. Corporately, there are the important initiatives of government, including Modern Comptrollership and Human Resource Management Reform, to respond to in addition to other central agency reporting requirements. For the future, the Commission will need to focus its attention on recommendations for the five-year review of the *National Defence Act*.

Nevertheless, in this Departmental Reporting period, the Commission has maintained and enhanced its efforts and commitment to establishing a reputation for professionalism, integrity and independence. All findings and recommendations contained in reports from the Commission were fully endorsed and accepted by the Chief of the Defence Staff and the Canadian Forces Provost Marshal. Moreover, the Commission is making its intended contribution to increase confidence in the Military Police, both within the Department of National Defence and the Canadian Forces and amongst Canadians everywhere.

In 2002 and beyond, the Commission intends to increase its commitment to a client-centred focus by enhancing its informal and expeditious handling of complaints, by focusing on outreach efforts to inform stakeholders of the Commission's role, responsibilities and operational procedures, and by continuing efforts to realize greater efficiencies.

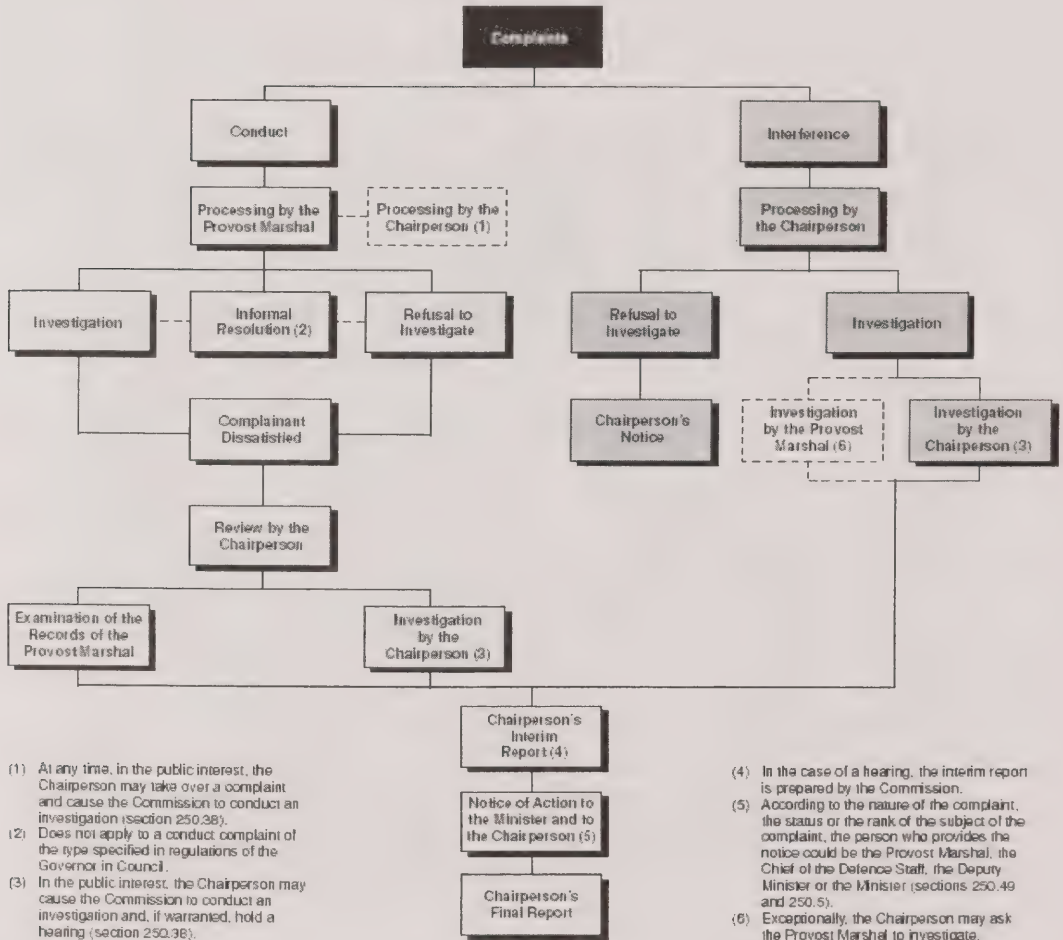
ANNEX A

ORGANIZATION CHART



ANNEX B

COMPLAINTS HANDLING PROCESS

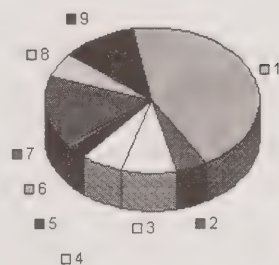


ANNEX C

Case Statistics 2001 – 2002

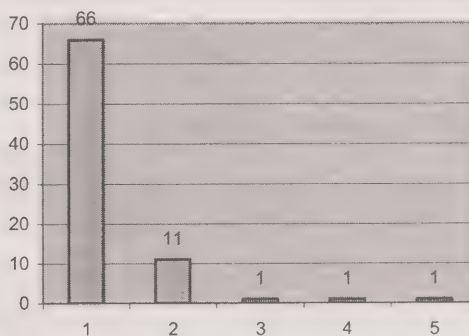
Allegations of misconduct by policing duties and functions: 108

- 1- The conduct of investigation (48)
- 2- The rendering of assistance to the public (5)
- 3- The execution of a warrant or another judicial process (9)
- 4- The handling of evidence (7)
- 5- The laying of a charge (3)
- 6- Attendance at a judicial proceeding (1)
- 7- The enforcement of laws (17)
- 8- Responding to a complaint (6)
- 9- The arrest or custody of a person (12)



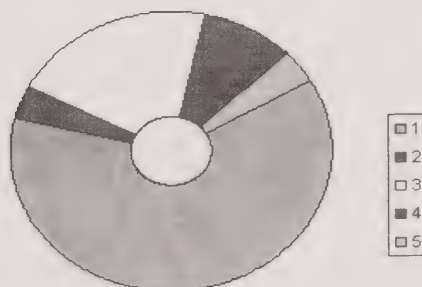
Operational Files

- 66 Conduct Complaints
- 11 Requests for Reviews
- 1 Investigations in the Public Interest
- 1 Interference Complaint
- 1 Request to Withdraw Complaint



Reports by the Chairperson

- 1- Findings (33)
- 2- Observations (2)
- 3- Recommendations (11)
- 4- Interim Report (5)
 - (4 requests for review,
 - 1 interference complaint)
- 5- Final Reports (2)
 - (1 request for review,
 - 1 interference complaint)



ANNEX D

Financial Performance Overview

The Military Police Complaints Commission continually strives to improve the efficiency and effectiveness of its operations and to rationalize costs related to the agency's performance. The Commission's operating budget is directly affected by the volume of complaints received and their complexities. Consequently, the Commission must manage its activities to accommodate this ebb and flow of complaints in a cost-effective manner.

In the 2001-2002 *Report on Plans and Priorities* (RPP) of the Military Police Complaints Commission (MPCC) planned spending was indicated as \$4.0 million. Through *Supplementary Estimates*, the MPCC received an additional amount of \$0.2 million, including contributions to employee benefit plans. The Commission spent \$3.6 million or 87 % of its \$4.2 million total authorities.

Financial Summary Tables

The Military Police Complaints Commission is a single business line agency, and as such, the pertinent financial tables are as follows:

Table 1:	Summary of Voted Appropriations
Table 2:	Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
Table 3:	Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending.

The tables contain financial information such as:

Planned Spending – the planned spending at the beginning of the fiscal year as set out in the 2001-2002 *Estimates – Report on Plans and Priorities*;

Total Authorities – the level of spending authorized by Parliament, including the *Supplementary Estimates*, to take into account the development of priorities, increased costs and unanticipated events;

Actual Spending – the amounts actually spent in the 2000-2001 fiscal year indicated as in the *Public Accounts*.

TABLE 1. Summary of Voted Appropriations

(thousands of dollars)

		2001-2002		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Vote				
	Military Police Complaints Commission			
20	Operating Expenditures	3,653	3,828	3,287
(S)	Contributions to Employee Benefit Plan	348	348	348
	Total	4,001	4,176	3,635

Total Authorities are comprised of Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities

TABLE 2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending*(thousands of dollars)*

Vote	2001-2002		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Military Police Complaints Commission			
Full-time Equivalents (FTE)	23.5	23.5	23.5
Operating ⁽¹⁾	4,001	4,176	3,635
Capital	-	-	-
Total Gross Expenditures	4,001	4,176	3,635
Less: Respendable Revenues	-	-	-
Total Net Expenditures	4,001	4,176	3,635
Other Revenues and Expenditures			
Cost of Services Provided by Other Departments ⁽²⁾			134
Net Cost of the Program	4,001	4,176	3,769

Total Authorities are comprised of Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities

1. Operating includes contributions to employee benefit plans

2. Includes employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat.

TABLE 3. Historical Comparison of Total Planned versus Actual Spending

(thousands of dollars)

Vote	2001-2002			
	Actual 2000-2001	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Military Police Complaints Commission	-	4,001	4,176	3,635
Total	-	4,001	4,176	3,635

Total Authorities are comprised of Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities

Note: fiscal year 2001-2002 was the Commission's first full year of operations therefore a historical comparison of previous year's expenditures is not available.

ANNEX E

HOW TO REACH THE COMMISSION

There are several ways to reach the Commission:

Call our information line at (613) 947-5625 or toll-free at 1 800 632-0566 and speak to an intake officer.

Send us a fax at (613) 947-5713 or toll-free at 1 877 947-5713.

Write us a letter describing your situation and mail it with any supporting documents to:

Military Police Complaints Commission
270 Albert Street
10th floor
Ottawa, ON K1P 5G8

Visit our office for a private consultation.
Appointments are recommended.

E-mail us at: commission@mpcc-cppm.gc.ca.
Do not send confidential information.
We cannot guarantee confidentiality at this time.

Visit our website at: www.mpcc-cppm.gc.ca.

ANNEXE E

MOYENS DE COMMUNIQUER AVEC LA COMMISSION

Il y a plusieurs moyens de joindre la Commission :

Appeler les Renseignements au numéro (613) 947-5625 ou sans frais au numéro 1-800-632-0566 pour parler avec un agent de réception des plaintes.

Envoyer un message par télécopie au numéro (613) 947-5713 ou sans frais au numéro 1-877-947-5713.

Envoyer par la poste une lettre décrivant votre cas, avec documents à l'appui, à l'adresse suivante :

Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire
270, rue Albert
10^e étage
Ottawa (Ontario) K1P 5G8

Prendre rendez-vous pour une consultation privée dans nos bureaux.

Envoyer un courrier électronique à l'adresse suivante : commission@mpcc-cppm.gc.ca.
Ne pas envoyer de renseignements confidentiels.
Nous ne pouvons garantir la confidentialité pour le moment.

Visiter notre site Internet : www.mpcc-cppm.gc.ca.

TABLÉAU 3. Comparaison historique des dépenses prévues et des dépenses réelles

(en milliers de dollars)				
2001-2002				
Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Approbation	
			Réel	2000-2001
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire	3 635	4 176	-	4 001
Total	3 635	4 176	-	4 001

Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal et au Budget supplémentaire des dépenses et des d'autres autorisations.

Nota : L'exercice financier 2001-2002 représentait la première année complète d'activités de la Commission et par conséquent, une comparaison historique des dépenses de l'année précédente n'est pas disponible.

TABLEAU 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

(en milliers de dollars)

2001-2002		
Dépenses	Autorisations	Dépenses
prévues	totales	réelles

Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire

Employés à temps plein (ETP) 23,5 23,5 23,5

Fonctionnement (1) 4 001 4 176 3 635

Capital - - -

Total des dépenses brutes 4 001 4 176 3 635

Moins: Recettes disponibles - - -

Total des dépenses nettes 4 001 4 176 3 635

Autres recettes et dépenses

Coût des services offerts par d'autres ministères (2) 134

Coût net du programme 4 001 4 176 3 769

Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal et au Budget supplémentaire des dépenses et des d'autres autorisations.

1. Les dépenses de fonctionnement comprennent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.
2. Comprends la contribution de l'employeur aux régimes d'assurances des employés ainsi que les coûts payés par le Secrétaire du Conseil du Trésor.

TABLEAU 1 - Sommaire des crédits approuvés

(en milliers de dollars)				
2001-2002				
Vote	Dépenses	Autorisations	Dépenses	réelles
	prévues	totales		
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire				
20	Dépenses de fonctionnement	3 653	3 828	3 287
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	348	348	348
Total		4 001	4 176	3 635

Les autorisations totales se composent de la somme des montants prévus au Budget principal et au Budget supplémentaire des dépenses et des d'autres autorisations.

Aperçu du rendement financier

La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire s'efforce d'améliorer l'efficacité et la rentabilité de ses opérations et de rationaliser les coûts liés au rendement de l'organisme. Le budget opérationnel de la Commission est directement touché par le volume de plaintes reçues ainsi que par leur complexité. Par conséquent, la Commission doit gérer ses activités afin de s'adapter à ce flux et reflux de plaintes de façon rentable.

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) 2001-2002 de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (CEPPM), les dépenses prévues s'élevaient à 4,0 millions de dollars. Grâce au *Budget des dépenses supplémentaires*, la CEPPM a reçu un montant supplémentaire de 0,2 million de dollars, y compris des contributions au régime de prestations aux employés. La Commission a dépensé 3,6 millions de dollars, 87 % des 4,2 millions de dollars alloués.

Tableaux – Sommaire financier

La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire est un organisme qui ne s'occupe que d'un secteur d'activités et par conséquent, les tableaux financiers qui s'appliquent sont les suivants :

- Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés
- Tableau 2 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles
- Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Les tableaux contiennent des renseignements d'ordre financier comme :

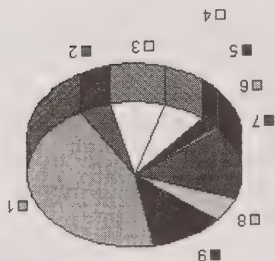
Dépenses prévues – les dépenses prévues au début de l'exercice financier, tel qu'indiqué dans le *Budget de dépenses 2001-2002 – Rapport sur les plans et les priorités*.
Autorisations totales – niveau des dépenses autorisées par le Parlement, y compris le *Budget des dépenses supplémentaires*, permettant de tenir compte de l'élaboration des priorités, de l'augmentation des coûts et des situations imprévues.
Dépenses réelles – les montants réellement dépensés au cours de l'exercice financier 2000-2001 qui figurent dans les *comptes publics*.

ANNEXE C

Statistiques 2001-2002

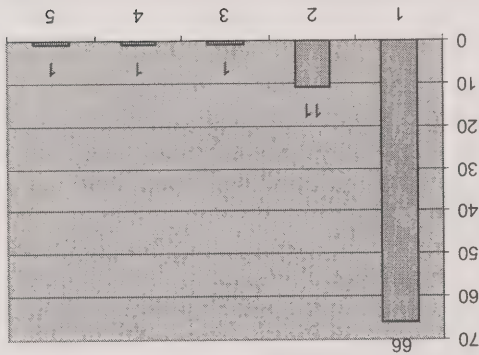
Plaintes d'inconduite dans l'exercice des fonctions policières : 108

- 1- Conduite d'enquête (48)
- 2- Aide au public (5)
- 3- Exécution de mandat ou autre acte judiciaire (9)
- 4- Traitement des preuves (7)
- 5- Engagement de poursuite (3)
- 6- Comparution en justice (1)
- 7- Exécution des lois (17)
- 8- Suite réservée à une plainte (6)
- 9- Arrestation ou détention (12)



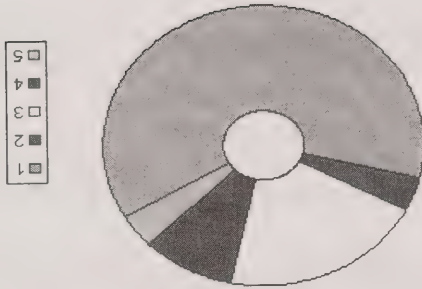
Dossiers

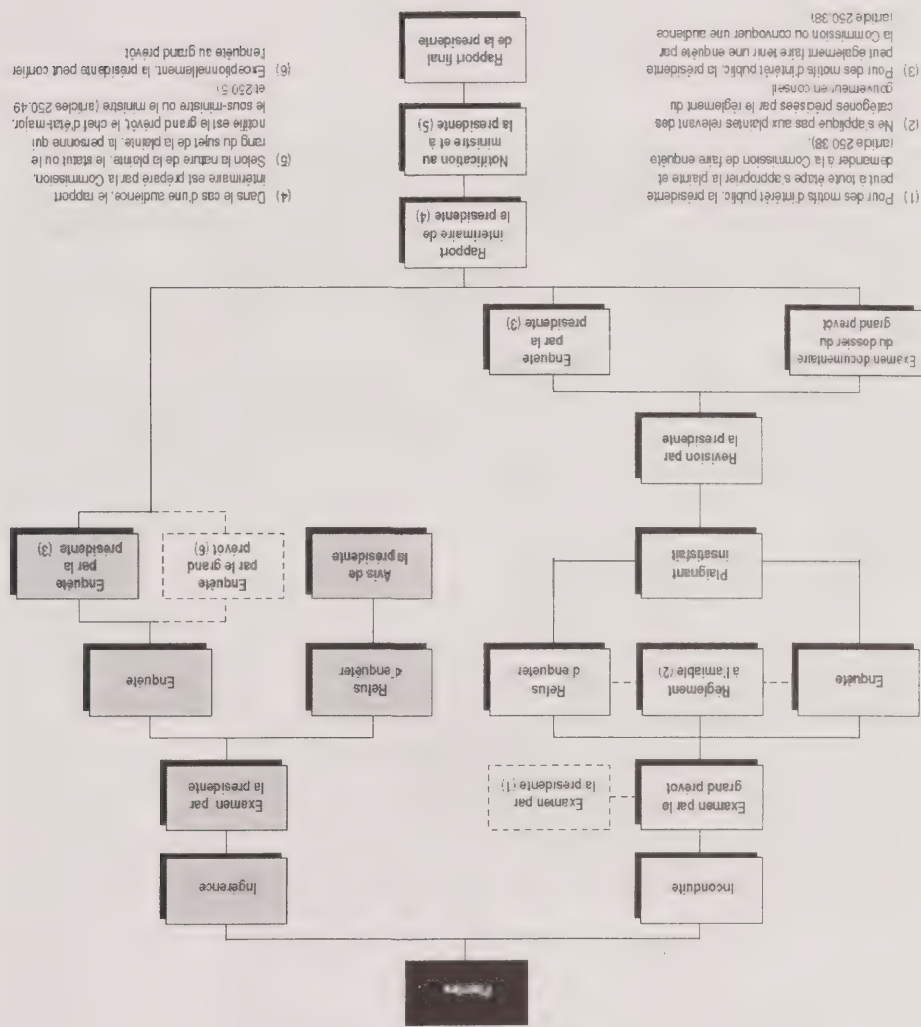
- 66 plaintes d'inconduite
- 11 demandes de révision
- 1 enquête dans l'intérêt public
- 1 plainte d'ingérence
- 1 désistement



Rapports de la présidente

- 1- Conclusions (33)
- 2- Observations (2)
- 3- Recommandations (11)
- 4- Rapports provisoires (5)
- (4 demandes de révision, 1 plainte d'ingérence)
- 5- Rapports finaux (2)
- (1 demande de révision, 1 plainte d'ingérence)



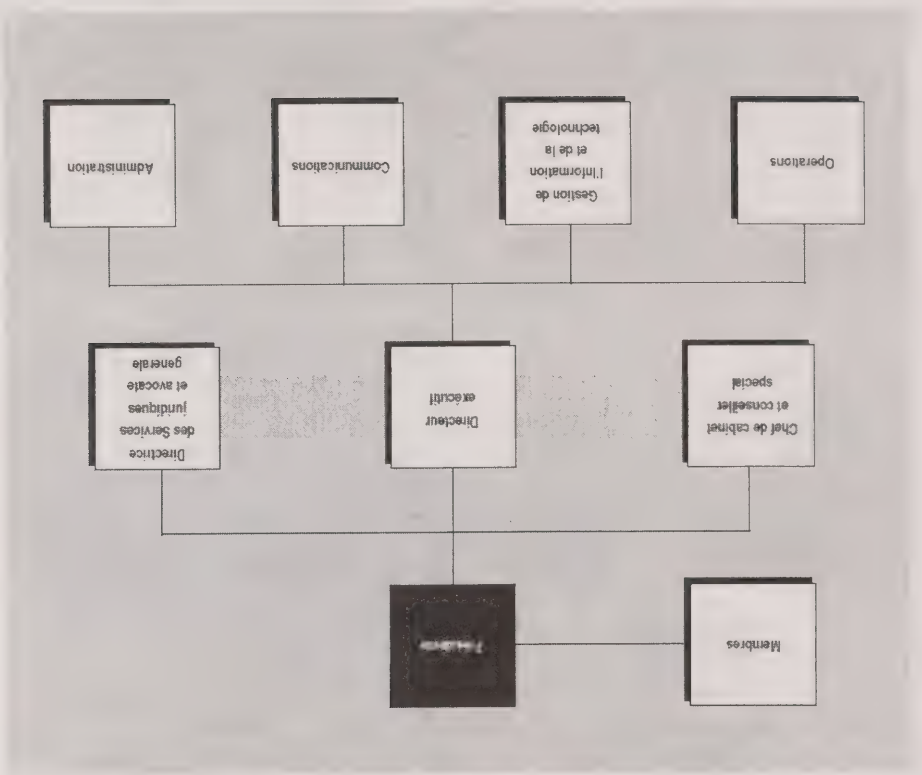


ANNEXE B

SCHEMA DU CHEMINEMENT DES PLAINTES

ANNEXE A

ORGANIGRAMME



Enfin, le Comité a décidé de recourir progressivement au soutien de TPSSGC, tout en investissant dans la formation des ressources existantes.

La Commission participe régulièrement aux réunions du Réseau des administrateurs de petits organismes (RAPO), lesquelles constituent un outil précieux pour partager et échanger des informations et des connaissances avec les autres participants, accélérant ainsi l'apprentissage de chacune de ces organisations.

CONCLUSION

Afin de remplir ses engagements pendant la période visée, la Commission a relevé bon nombre de défis. Parmi ceux-ci, les impondérables liés à la quantité et à la complexité des plaintes et leur effet sur les ressources humaines et financières ont été mentionnés dans le présent rapport. Sur le plan opérationnel, la présidente a exprimé sa préoccupation au sujet de la possible hésitation des policiers militaires à déposer des plaintes d'ingérence contre les autorités supérieures par crainte de représailles. Sur le plan administratif, comme c'est le cas au sein du gouvernement l'organisme a besoin de se stabiliser en s'assurant que la direction se concentre sur le maintien du personnel. Sur le plan corporatif, la Commission doit se conformer à d'importantes initiatives gouvernementales, dont la modernisation de la fonction de contrôleur et la réforme de la gestion des ressources humaines, en plus du devoir de rendre compte qui incombe aux organismes centralisés. Pour l'avenir, la Commission se concentrera sur la préparation de recommandations en vue de la révision quinquennale de la *Loi sur la défense nationale*.

Durant la période visée, la Commission a toutefois redoublé d'efforts et a fait preuve d'une grande détermination dans le but de maintenir sa réputation de professionnalisme, d'intégrité et d'indépendance. Toutes les conclusions et recommandations de ses rapports ont été entièrement approuvées et acceptées par le chef de l'état-major de la Défense et par le grand prévôt des Forces canadiennes. En outre, elle remplit son mandat en contribuant à renforcer la confiance du ministère de la Défense nationale, des membres des Forces canadiennes et de la population canadienne envers la police militaire.

En 2002 et au-delà, la Commission entend remplir son engagement d'assurer des services centrés sur la clientèle, en améliorant davantage le traitement informel et rapide des plaintes, en poursuivant ses efforts d'information auprès des intéressés sur son rôle, ses responsabilités, ses procédures opérationnelles, et en persévérant toujours en vue d'atteindre un fonctionnement encore plus efficace.

en respectant le nouvel accent mis sur la sécurité et le stress additionnel subi par nos militaires.

La Commission a vu à la conception et à la mise en service d'un site Web fort attrayant. À l'instar de plusieurs sites, sa construction est toujours en cours, mais il est possible pour ceux qui sont à la recherche d'informations sur la Commission et ses activités, de le consulter. Des améliorations seront apportées. Les personnes intéressées sont invitées à visiter le site à l'adresse suivante :

www.mppc-cppm.gc.ca.

De plus, une nouvelle brochure et des signets ont été élaborés durant la période couverte par ce rapport, en vue de leur distribution aux plaignants, aux personnes visées par les plaintes et au grand public. Ils permettront à la fois à la Commission de mieux se faire connaître et d'informer le lecteur. Enfin, la présentation et la distribution des rapports provisoires et finaux de la présidente ont également été aussi améliorées.

● **Engagement n° 3 - Efficacité accrue grâce au partage des services et du soutien**

Cet engagement devait se traduire par le maintien ou l'amélioration de la prestation des services et la réalisation des avantages par l'entremise d'autres petites agences. Les activités entreprises à cet effet incluaient l'installation du système financier ministériel commun (SFMCI) et d'autres services communs développés par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour les petits organismes. La collaboration avec le Comité des griefs des Forces canadiennes (CGFC) a été envisagée pour instaurer des services de soutien communs et pour partager l'expérience et les connaissances par l'entremise du Réseau des administrateurs de petits organismes (RAPO) tel que mentionné dans le rapport sur les plans et les priorités de la Commission.

Durant la période visée par ce rapport, la Commission s'est efforcée de remplir cet engagement. Le SFMCI a été installé et fonctionne bien. D'autres systèmes, tel que le Système d'information sur les ressources humaines (SIRH), ont été mis en place et ont commencé à produire les résultats escomptés en matière d'accroissement de l'efficacité. La Commission a déjà fait état du fonctionnement du Système de suivi des plaintes informatisé (SSPI).

La Commission a consacré des efforts et des ressources considérables au projet de partage des services de soutien avec le CGFC. Malheureusement, ces efforts sont restés vains. Le déménagement prévu du CGFC fait disparaître tous les avantages reliés au partage des locaux et, conséquemment, le partenariat envisagé n'est plus réalisable. Cependant, la Commission a pu signer un protocole d'accord avec TPSGC concernant la prestation de services complets en ressources humaines, de traitement de la paie et de rémunération. Suite à l'examen d'une entente semblable en ce qui a trait à la technologie de l'information (TI), la Commission a

Une tournée ambivalente de la présidente dans les bases et les escadrons des Forces canadiennes de la côte est et de la côte ouest du Canada avait été prévue pour l'automne 2001. Les attentats du 11 septembre 2001 à New York et leurs conséquences ont forcé l'annulation de la plupart de ces visites. Elles seront réinscrites au calendrier en vue de la réalisation de ce deuxième engagement tout

Dans le cadre de cet engagement, la Commission visait à mieux faire connaître aux principaux intéressés, les services qu'elle peut offrir, ainsi que la contribution qu'elle peut apporter au devoir de rendre compte de la police militaire et à l'efficacité de celle-ci. Parmi les activités reliées à cet engagement, mentionnons les allocutions prononcées par la présidente de la Commission dans les bases et les escadrons des Forces canadiennes, la conception et la mise en service d'un site internet, ainsi que l'amélioration de la présentation et de la distribution des publications de la Commission.

• Engagement n° 2 - Mise en évidence de la Commission et de son rôle

Pour un résumé de la nature et du nombre de plaintes traitées par la Commission lors de cet exercice, nous vous référons aux statistiques rapportées dans l'annexe C.

Conformément au programme prioritaire « Gouvernement en direct » de l'administration fédérale, la Commission a pris des mesures, durant la période couverte par le présent rapport, pour instaurer au sein de l'organisme, un réseau sécurisé d'infrastructure à clés publiques (ICP). Cette initiative permettra à la Commission de rencontrer les objectifs du gouvernement dans ce domaine prioritaire. Elle permet également d'assurer des enquêtes sécuritaires conduites par la Commission.

En outre, la Commission s'est engagée à faire connaître dans les meilleurs délais, les résultats de l'examen des plaintes et des enquêtes et d'améliorer le service aux intéressés. Un travail considérable a été accompli à cet égard, mais il reste encore beaucoup à faire. Les délais de la Commission pour faire connaître ses conclusions à l'issue du traitement des plaintes se comparent très bien à ceux d'organismes investis de fonctions quasi judiciaires semblables. La Commission continuera cependant à faire de ce point, l'une de ses priorités. Par ailleurs, la Commission a fixé les modalités et la procédure de traitement des plaintes. Le schéma du processus de traitement des plaintes est joint en annexe B du présent rapport. Un système de suivi des plaintes informatisé a également été implanté et est opérationnel.

En 2001, la Commission a effectivement recruté et formé des employés à durée indéterminée pour des postes clés dans les secteurs des Opérations et des Services juridiques (l'organigramme de la Commission peut être consulté sous l'annexe A du présent rapport). Dès mars 2002, la Commission a recruté du personnel externe pouvant fournir des services sur une base contractuelle lors des périodes d'achalandage. Il reste cependant du travail à accomplir dans ce domaine.

Les décisions de la Commission n'ont pas force de loi. Cependant, la conduite du ou des membres visés par la plainte peut être sanctionnée suite aux recommandations formulées par la Commission. Mais d'abord et avant tout, ces recommandations se veulent un moyen de remédier aux situations à l'origine des plaintes et d'éviter qu'elles ne se reproduisent. Si la personne qui révise les conclusions et les recommandations de la Commission, décide de s'en écarter, elle doit motiver son choix. La Commission remplit en grande partie son mandat en rendant plus transparent et plus accessible, le système de traitement des plaintes.

La Commission est impartiale et équitable et doit être perçue ainsi et en faire la preuve dans ses communications et dans le traitement des plaintes tant avec les plaignants qu'avec les personnes visées par la plainte. Lorsque la Commission surveille et examine les décisions rendues par le grand prévôt, la Commission ne représente ni le plaignant ni la personne faisant l'objet de la plainte. Son rôle consiste plutôt à effectuer une enquête indépendante et impartiale afin de formuler des conclusions et des recommandations objectives basées sur les informations recueillies auprès du plaignant, de la personne visée par la plainte, des témoins et de toute autre personne pouvant éclairer la Commission dans sa recherche des faits. La Commission adopte la même démarche lorsqu'il est question de faire la lumière sur les plaintes pour ingérence déposées par un membre de la police militaire et pour lesquelles elle a compétence exclusive.

La Commission ne possède aucun contrôle sur la quantité et la complexité des plaintes qu'elle reçoit. Par conséquent, l'un des défis qu'elle doit relever consiste à gérer les impondérables de façon efficace.

Une définition complète de ce qu'est une plainte pour inconduite et une plainte pour ingérence, du traitement inhérent à chacune, ainsi que les rapports annuels de la Commission déposés devant le Parlement, peuvent être consultés sur le site Internet de la Commission à l'adresse www.mpecc-cppm.gc.ca.

SECTION 3 – RÉALISATION DES OBJECTIFS

Dans le Rapport 2001-2002 sur les plans et les priorités de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire, la Commission s'est fixée trois résultats stratégiques. L'état d'avancement des engagements de la Commission est le suivant.

● Engagement n° 1 - Traitement sécuritaire et rapide des plaintes

Afin de faire face aux impondérables reliés à la quantité et à la complexité des plaintes reçues, la Commission s'était engagée à embaucher et à former des employés à durée indéterminée pour les postes clés, et à faire appel à des spécialistes externes sur une base contractuelle pour répondre aux fluctuations relativement au nombre de plaintes.

SECTION 1 – LE CONTEXTE STRATÉGIQUE

Suite au rapport du Groupe consultatif spécial sur la justice militaire et les services d'enquête de la police militaire, présidé par le regretté Brian Dickson, ancien juge en chef de la Cour suprême du Canada, et au rapport de la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie, présidée par l'honorable juge Gills Létourneau, le ministre de la Défense nationale a, en 1998, présenté au Parlement, un projet de loi apportant des modifications majeures à la *Loi sur la défense nationale*.

Ce texte consacrait l'urgence de séparer, sur une base institutionnelle, les fonctions d'enquête, de défense, de poursuite et de jugement du système de justice militaire. De plus, il fallait clarifier les rôles et les responsabilités des principaux acteurs de ce système et les fonctions de mise en accusation de la police militaire et des autorités des unités. Tous ces facteurs ont fait ressortir la nécessité de créer un organisme de surveillance civil, externe et indépendant, ce qui a conduit, le 1^{er} décembre 1999, à la naissance de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire.

La police militaire est l'un des derniers corps de police au Canada à être soumis à une obligation de rendre compte de ses actes devant un organisme civil de surveillance. Les plaintes concernant des policiers militaires doivent faire l'objet d'un examen approfondi, professionnel, indépendant et impartial. Les employés du ministère de la Défense nationale, les membres des Forces canadiennes et la population canadienne doivent être assurés de l'intégrité de la justice militaire et sur le rôle joué par la police militaire dans ce système. Il incombe à la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire de promouvoir les principes d'intégrité et d'équité, lesquels contribuent à développer un climat de confiance à l'endroit des policiers militaires dans l'exercice de leurs fonctions policières et à préserver leurs enquêtes de toute forme d'ingérence.

SECTION 2 – LE CADRE DE FONCTIONNEMENT

La Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (CPPM), appelée ci-après la Commission, est un organisme de l'État fédéral, séparé et indépendant du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes (MDN/FC). Elle exerce des fonctions quasi judiciaires, conformément aux pouvoirs conférés par la *Loi sur la défense nationale*. Le mandat de la CPPM consiste à superviser et à réviser les plaintes pour des inconduites commises par les policiers dans l'exercice de leurs fonctions de nature policière et à traiter des plaintes pour ingérence dans les enquêtes de la police militaire. Si elle l'estime préférable dans l'intérêt du public, la présidente peut faire tenir une enquête par la Commission et, si les circonstances le justifient, convoquer la tenue d'une audience pour enquêter sur la plainte d'inconduite ou d'ingérence. Un rapport annuel, préparé par la présidente relativement aux activités de la Commission pendant l'année, incluant des recommandations le cas échéant, est soumis au ministre de la Défense nationale pour dépôt devant le Parlement.

C'est avec plaisir que je présente au Parlement et aux Canadiens le Rapport ministériel sur le rendement de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire pour l'année 2001-2002. La Commission n'étant établie que depuis le 1^{er} décembre 1999, il s'agit de son premier Rapport ministériel sur le rendement. C'est donc la première occasion de reconnaître les réussites de la présidente et de son équipe concernant l'établissement de l'organisme parallèlement à la réception et au traitement des plaintes qui s'inscrivent dans son mandat.

Depuis sa mise sur pied, la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire a encouragé l'acceptation et le respect de normes professionnelles élevées au sein de la police militaire, des normes selon lesquelles tous les services policiers sont jugés aujourd'hui. Je suis ravi de savoir que le chef d'état-major de la Défense et le grand prévôt des Forces canadiennes ont accepté toutes les conclusions et les recommandations présentées par la présidente de la Commission au cours de cette période de référence. Ceci démontre clairement que les améliorations ont été reconnues et justifiées et de plus, ceci appuie les efforts consentis par la Commission pour modifier les pratiques et les systèmes existants.

J'ai remarqué avec intérêt les défis auxquels a fait face la Commission, hier et aujourd'hui, comme on l'a présenté dans le rapport. Les défis font place à des possibilités. Je suis impatient d'assister au développement continu de la Commission et je profite de cette occasion pour féliciter la présidente et son équipe de leur travail et de leur contribution à l'établissement de cet organisme de surveillance indépendant hautement professionnel. C'est avec plaisir que j'exprime mon soutien à la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire alors qu'elle continue de se développer sur le plan organisationnel et de remplir son mandat par l'entremise de rapports de qualité.



L'honorable John McCallum, C.P., B.A., Ph.D.
Ministre de la Défense nationale

TABLe DES MATIÈRES

Message du ministre	1
Section 1 : Le contexte stratégique	2
Section 2 : Le cadre de fonctionnement	2
Section 3 : La réalisation des objectifs	3
Conclusion	6
Annexe A : Organigramme	7
Annexe B : Schéma du cheminement des plaintes.....	8
Annexe C : Statistiques 2001	9
Annexe D : Aperçu du rendement financier	10
Sommaire des crédits approuvés	11
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles ...	12
Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	13
Annexe E : Moyens de communiquer avec la Commission	14

COMMISSION D'EXAMEN DES PLAINTES
CONCERNANT LA POLICE MILITAIRE

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT

POUR LA PÉRIODE SE TERMINANT
LE 31 MARS 2002

John McCallum

L'honorable John McCallum, C.P., B.A., Ph.D.
Ministre de la Défense nationale

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSCGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/88-2002
ISBN 0-660-62120-7





Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada



NAFTA Secretariat, Canadian Section

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2001

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/47-2002

ISBN 0-660-62121-5



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



NAFTA Secretariat
Secrétariat de l'ALÉNA
Secretariado del TLCAN

Canadian Section

Departmental Performance Report
for the period ending March 31, 2002

The Honourable Pierre Pettigrew
Minister for International Trade

Table of Contents

SECTION 1 - INTRODUCTION

1.1	The Minister's Message.....	1
1.2	Strategic Context	2
1.2.1	Overview of the Dispute Settlement Provisions	2
1.2.2	Roster Members.....	2
1.2.3	Panel Selection	3
1.2.4	Rules of Procedure.....	3
1.2.5	Panel Decisions and Reports.....	3
1.2.6	Extraordinary Challenge Procedure.....	4

SECTION 2 - OPERATING ENVIRONMENT

2.1	The Mandate of the NAFTA Secretariat.....	5
2.2	The Canadian Section	6
2.2.1	Mission Statement.....	6
2.2.2	Program Objective.....	6

SECTION 3 - PERFORMANCE ACHIEVEMENTS

3.1	Support to Stakeholders.....	8
3.2	National and International Collaboration.....	9
3.3	Client Service Improvement	11
3.4	Operational Efficiency and Effectiveness	12
3.5	Openness and Accountability	13

HOW TO CONTACT US

14

Annex A	Organizational Chart	15
Annex B	Guiding Principles	16
Annex C	The NAFTA Secretariat, Canadian Section's Parliamentary Accountability Structure.....	17
Annex D	Financial Tables	18

SECTION 1 – INTRODUCTION

1.1 The Minister's Message

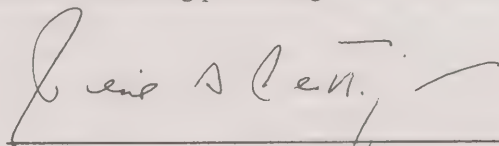
International trade has led to improved opportunities and prosperity over time. Despite the global economic slowdown in 2001, Canada recorded strong trade results. Last year Canadians exported nearly \$468 billion in goods and services, about 43.1 percent of our gross domestic product (GDP), and imported \$413 billion in goods and services. The North American region accounts for a significant proportion of Canada's trade. In 2001, Canada exported \$353 billion worth of goods to the U.S. and Mexico and imported \$230 billion. The North American Free Trade Agreement (NAFTA) has brought economic growth in, and rising standards of living for, all three countries.

These figures illustrate the importance of international trade for Canada's economic growth. They also highlight the value of the rules-based framework for international trade that is provided by free trade agreements, such as the NAFTA. Moreover, our successful trade performance underscores how critical it is to have efficient mechanisms to minimize potential trade disputes and to resolve those that may inevitably arise in relation to such a huge flow of goods and services.

Through expeditious and effective dispute settlement procedures, the NAFTA has established a strong foundation for future growth. The NAFTA Secretariat, through its Canadian, United States, and Mexican national Sections, administers these procedures, which have made the conduct of business in North America more stable, predictable and transparent. The Canadian section is also responsible for the administration of the dispute settlement provisions under the Canada-Israel and Canada-Chile Free Trade Agreements.

The Canadian Section provides administrative, operational and logistical support to the dispute settlement panels in a context where different legal, linguistic, business, and cultural traditions govern. Specifically, it provides services such as translation and interpretation, distribution of documents, record keeping, safeguarding and dissemination of records of completed panel reviews. The Secretariat also provides logistical planning for panel meetings and hearings, administrative and accounting services, as well as procedural guidance regarding the rules of procedures and the Code of Conduct for panelists and their assistants. Last year the Canadian Section of the Secretariat performed these functions with a workforce of 13 employees (full time equivalents) and at a net cost of \$1,882,000.

In 2001, the Secretariat administered a total of 32 panel and committee proceedings, of which two were terminated by mutual consent of participants, three were completed with four decisions issued and the remaining proceedings were still under review as of March 31, 2002.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Pierre Pettigrew', is written over a horizontal line.

The Honourable Pierre Pettigrew

1.2 Strategic Context

1.2.1 Overview of the Dispute Settlement Provisions

The principal dispute settlement mechanisms of the North American Free Trade Agreement (NAFTA) are found in Chapters 11, 19 and 20 of the Agreement. As well, disputes relating to agriculture and sanitary and phytosanitary measures of Chapter 7, government procurement provisions of Chapter 10 and financial services provisions of Chapter 14 may be referred to dispute settlement procedures under Chapter 20. Disputes relating to the non-compliance of a Party with a final award under the investment provisions of Chapter 11 may be referred to dispute settlement under Chapter 20.

Chapter 19 establishes a mechanism to review the final determinations in antidumping and countervailing duty cases, with review by independent binational panels. A Panel is established when a *Request for Panel Review* is filed with the Secretariat by an industry asking for a review of a decision respecting imports from a NAFTA country. In Canada, it is the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA), which makes dumping and subsidy determinations, while the Canadian International Trade Tribunal (CITT) conducts inquiries as to whether or not the dumping or subsidy has caused injury to the domestic industry. The dumping, subsidy and injury determinations of these two agencies or those of their equivalents in the U.S. and Mexico, can also be appealed, in Canada to the Federal Court of Appeal, in the U.S. to the Court of International Trade and in Mexico to the *Tribunal Fiscal de la Federación*. Therefore, the dispute settlement mechanisms agreed upon by the three NAFTA countries in this Chapter, provide for an alternative to judicial review by domestic courts.

The dispute settlement provisions of Chapter 20 are applicable to disputes regarding the interpretation or application of the NAFTA. The steps set out in Chapter 20 are intended to resolve disputes through consultations, if at all possible. The process begins with government-to-government (the “Parties”) consultations. If the dispute is not resolved, a Party may request a meeting of the NAFTA Free-Trade Commission (comprised of the Ministers responsible for Trade of the Parties). If the Commission is unable to resolve the dispute, a consulting Party may call for the establishment of a five-member panel.

1.2.2 Roster Members

The Parties have established rosters of individuals from which panelists are appointed to settle disputes. Members of these rosters are of good character, high standing and repute and have been chosen strictly on the basis of objectivity, reliability, sound judgement and with a general familiarity with international trade law. There are NAFTA rosters (one per country) for Chapter 11 (Investment), Chapter 14 (Financial Services), Chapter 19 (Antidumping and Countervailing Duty Matters and Extraordinary Challenge Procedure) and Chapter 20 (Institutional Arrangements and Dispute Settlement Procedures). In Canada, the Governor-in-Council appoints roster members, on the recommendation of the Minister for International Trade.

1.2.3 Panel Selection

When a Request for Panel Review is filed under Chapter 19, a panel of five members is selected from the national Roster list by the Minister for International Trade and his counterpart in the United States or Mexico (Chapter 19 panels are always binational in composition). Each involved government in the dispute appoints two panelists, in consultation with the other involved government. The fifth panelist is from one of the two countries and generally alternates with each dispute.

Under Chapter 20, an arbitral panel is established using a reverse selection process. Under this process, each disputing Party selects two panelists who are citizens of the other disputing Party. The chair of the panel is selected by the disputing Parties and may be a citizen of a NAFTA Party or any other country.

To be selected to serve on a specific panel, roster candidates must complete Disclosure Statements pursuant to the NAFTA Code of Conduct. The Code is fundamental to the process. The governing principle is that roster members and panelists must disclose any interest, relationship or matter that is likely to affect their independence or impartiality or that might create an appearance of impropriety or bias.

1.2.4 Rules of Procedure

Chapter 19 panel review is a quasi-judicial process. It is guided by detailed rules of procedure. The rules include time limits for each step in the process. 315 days is the ideal time it takes from the date a Request for a Panel Review is filed to the issuance of a panel decision.

Chapter 20 is also guided by model rules of procedure and the process is scheduled to take approximately five months. Under this process, the involved Parties may submit written submissions to the panel and at least one hearing will take place in the capital of the country complained against.

1.2.5 Panel Decisions and Reports

Under Chapter 19, a panel may do one of two things in its decision. It may uphold the final determination (see 1.2.1), or it may remand it - i.e. send it back - to the investigating authority. In the later case, the panel may issue another decision on the agency's determination on remand, as it may affirm or remand it again to the investigating authority.

Panel decisions under Chapter 20 are called "reports", as they contain findings of fact and any recommendation the panel may have to resolve the dispute.

Panels decisions and reports are available on-line and in the official languages of the NAFTA participative countries by accessing the NAFTA Secretariat tri-lateral website (www.nafta-sec-alena.org).

1.2.6 Extraordinary Challenge Procedure

Chapter 19 panel decisions are binding on the involved NAFTA Parties and appeal of panel decisions to domestic courts is prohibited. NAFTA 1904(13), however, allows an Extraordinary Challenge Committee (ECC) procedure, which may be invoked only by a NAFTA Party and not by other interested persons (private parties). The challenge is not an appeal of right but a safeguard to preserve the integrity of the panel process.

A request for an ECC may be filed if an involved Party alleges that:

- (a) *a member of the panel was guilty of gross misconduct, bias, or a serious conflict of interest, or otherwise materially violated the rules of conduct,*
- (b) *the panel seriously departed from a fundamental rule of procedure, or*
- (c) *the panel manifestly exceeded its powers, authority or jurisdiction set out in Article, for example by failing to apply the appropriate standard of review.*

Annex 1904.13.3 makes it explicit that ECCs, if convened, must examine “the legal and factual analysis underlying the findings and conclusions of the panel’s decision in order to determine whether one of the grounds [for resorting to the extraordinary challenge procedure] has been established, ...”.

Extraordinary Challenge Committees are composed of three members selected from a Roster of judges or former judges of a federal judicial court of the United States or a judicial court of superior jurisdiction in Canada, or a federal judicial court of Mexico.

Under the Canada-U.S. Free Trade Agreement (CUFTA) there were three ECC proceedings. All failed as not having met the test. There is one active ECC proceeding under the NAFTA involving the United States and Mexico.

SECTION 2 – OPERATING ENVIRONMENT

2.1 The Mandate of the NAFTA Secretariat

The NAFTA Secretariat comprised of the Canadian, United States and Mexican national Sections is a unique organization, established by the NAFTA Free Trade Commission. The national Sections are located in Ottawa, Washington and Mexico City and are headed by the Canadian Secretary, the United States Secretary and the Mexican Secretary (see Annex A for an Organizational Chart).

The mandate of the Secretariat is set out in Article 2002.3 of the North American Free Trade Agreement (NAFTA) and reads:

The Secretariat shall:

- (a) provide assistance to the Commission;*
- (b) provide administrative assistance to:*
 - (i) panels and committees established under Chapter Nineteen (Review and Dispute Settlement in Antidumping and Countervailing Duty Matters), in accordance with the procedures established pursuant to Article 1908, and*
 - (ii) panels established under this Chapter, in accordance with procedures established pursuant to Article 2012; and*
- (c) as the Commission may direct:*
 - (i) support the work of other committees and groups established under this Agreement, and*
 - (ii) otherwise facilitate the operation of this Agreement.*

Additionally, the national Sections have responsibilities relating to the administration of non-NAFTA dispute settlement processes. For instance, the Mexican Section of the NAFTA Secretariat administers other agreements such as the Mexico-Costa-Rica Free Trade Agreement. Similarly, the U.S. Section oversees the U.S.-Israel Free Trade Agreement.

In 1997, the Canadian Section's mandate was expanded to include the administration of the dispute settlement processes under the following trade agreements:

- the Canada-Israel Free Trade Agreement (CIFTA); and
- the Canada-Chile Free Trade Agreement (CCFTA).

2.2 The Canadian Section

2.2.1 Mission Statement

The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed to administering the dispute settlement provisions of the NAFTA and other bilateral Agreements, in a manner which ensures the highest quality of administration and support to its stakeholders, which is impartial, equitable, timely and transparent.*

** For the purposes of this document, they are the Canada- Israël Free Trade Agreement and the Canada-Chile Free Trade Agreement.*

2.2.2 Program Objective

The NAFTA Secretariat, Canadian Section's primary objective is to efficiently administer the dispute settlement provisions of the North American Free Trade Agreement (NAFTA), the Canada – Israël Free Trade Agreement (CIFTA) and the Canada – Chile Free Trade Agreement (CCFTA).

The Canadian Section abides by the objectives of the NAFTA especially the need for transparency, the effective resolution of disputes and the establishment of a framework toward further trilateral, regional and multilateral cooperation¹. In this regard, staff members are dedicated to provide a fair, equitable and timely administration of these processes and to manage a court-like registry system.

More specifically, the core activities include:

- receiving, filing and serving pleading documents;
- providing professional and advisory support to panels and committees ;
- organizing hearings;
- providing logistical support to hearings;
- publishing official notices relating to panel and committee proceedings in the *Canada Gazette*;
- coordinating the issuance of panel orders, decisions and/or reports;
- providing cost management of panel reviews;
- controlling access to confidential/proprietary information in accordance with the rules of procedure;
- participating in Chapter 19 Working Group meetings; and
- maintaining indefinitely authentic copies of panel proceedings records.

In support of the administration of the dispute settlement processes, the Canadian Section also provides information and research services. This is achieved through initiatives such as:

- the establishment of an Internet Website (www.nafta-sec-alena.org);
- the maintenance of a motions and orders database;

¹ The Deputy Secretary of the NAFTA Secretariat, Canadian Section, served 18 months as the first Executive Director of the Free Trade Area of the Americas (FTAA) Secretariat in 1999-2000.

- public access to its library and reference center (soon, via the National Library network, two-way interlibrary loans will be feasible); and
- the conduct of research and analysis on legal and trade related issues.

In the interest of furthering public understanding of the Secretariat's role, the Secretary and Deputy Secretary also engage in the promotion of the Secretariat's mandate and accomplishments in their respective domain of expertise in front of various audiences.

The Guiding Principles for achieving the program objective are described in Annex B.

Legislation governing the work of the Canadian section is as follow:

- *the North American Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Special Imports Measures Act;*
- *the Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act; and*
- *the Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act.*

The reporting structure for Parliamentary accountability is through the Minister for International Trade (see Annex C). The Canadian Section's principal officer is the Canadian Secretary, responsible for overseeing corporate resource management and registrar functions, communications and outreach activities with all levels of government and non governmental organizations.

The Parliament of Canada appropriated \$2.323 million for the administration of the dispute settlement processes under the NAFTA in the 2001- 02 fiscal year; actual expenses were \$1.882 million (see Annex D for Financial Tables).

The NAFTA Secretariat's work is of special interest and importance to Canadian taxpayers, domestic industries and their workforce, importers, exporters, members of the legal community and consultants involved in trade matters.

SECTION 3 – PERFORMANCE ACHIEVEMENTS

In perspective:

In 2001, trilateral trade among the NAFTA partners, Canada, United States and Mexico, reached over \$1 trillion.

Canada's merchandise trade relationship with the United States is the largest between any two countries in the world.

The dispute resolution mechanisms reinforce the continuity of these relationships.

The NAFTA Secretariat strives to maintain a high level of quality of service that is both impartial and independent in the administration of the dispute settlement provisions of the North American Free Trade Agreement. In 2001-2002, the Secretariat administered thirty-one (31) panel reviews under Chapter 19 and one (1) ECC proceeding. In the same period, four (4) Chapter 19 panel decisions were issued. As well, two (2) panel reviews were terminated by mutual consent of participants, three (3) were completed and the remaining proceedings were still under review as of March 31, 2002.

The Canadian Section efficiently handled its workload by utilizing its Integrated Registry Information System. The Registry has processed, tracked and monitored panel review documents, ensuring confidentiality, speedy service, timely communication and research activities throughout the life of the panel proceedings.

To maintain the quality of the service it provides, the Canadian Section identified in its *Report on Plans and Priorities* for 2001-2002 a number of priority activities it intended to undertake during the fiscal year. This section describes the progress attained in the pursuit of these priorities.

3.1 Support to Stakeholders

The Secretariat's primary clients are panel of experts who hear and render decisions on trade disputes arising under the NAFTA. The NAFTA Secretariat collects, disseminates and safeguards relevant panel review information; provides administrative, logistic and financial support to panels; advises panels on procedural aspects of the NAFTA, rules of procedures and the Code of Conduct.

- This past year, several direct improvements were made to services directed at panelists. Perhaps most significant was the fact that in 2001, on advice from the Secretariat, the NAFTA Free Trade Commission approved an increase in the per diem rate paid to panelists, from C\$400 to C\$800 per day. This was the first increase since the rate was established in 1989 for the Canada – U.S. Free Trade Agreement. In 2001-2002, we were able to manage the budgetary impact of that decision from existing resources, as it only came into force October 1st 2001. More importantly, the increase in compensation will continue to ensure that the NAFTA governments have access to a roster of qualified experts to settle trade disputes.

In addition, beginning in July 2001, the Canadian Section of the Secretariat introduced new procedures for panelists and suppliers payments. Internally,

invoices are now processed in three days – significantly better than the Secretariat’s service standard of five days.

- The Roster of Assistants project has evolved since its launch in 2000-2001, when the Secretariat set out to develop a program to train assistants for dispute settlement panelists. When research indicated that adequate training opportunities already exist, the Secretariat refocused the project as explained in last year’s DPR. Criteria for qualifying junior lawyers and students of law have been established, based on data obtained earlier from Canadian Law Schools and a representative sample of roster members, and a “call for candidacy” is forthcoming. A word of special thanks should be addressed to Mr. Graham Cook, an articling student, for his careful analysis of our data and subsequent thoughtful list of selection criteria. These criteria will be used to determine eligibility for inclusion on our roster of assistants to support panelists who elect to use that resource. The United States and Mexican Sections are periodically informed of our accomplishments in this venture.

3.2 National and International Collaboration

As noted in Section 2, the NAFTA Secretariat administers independent, unbiased, impartial, and timely international trade dispute resolution processes. These processes and services are essential to the governments and economic organizations of the countries signatory to these agreements. In most cases, the involved national sections provide a joint administration of panel proceedings. However, the three national sections equally engage where all three Parties become participants in an arbitral panel proceeding. Therefore, the cooperation and collaboration of the national sections are important part of the process.

Additionally, although it is bound to observe an “arms length” distance from the government, the Canadian Section must collaborate with other departments and agencies to make sure resources allocated to it by Parliament are utilized according to the financial regulations and policies of the Government of Canada.

- The Canadian Section has demonstrated leadership in its national activities. For instance, it seized the opportunity of developing a relationship with the Department of Justice respecting their articling student program. The Canadian Section signed a memorandum of understanding ensuring the Department of Justice would select and send a qualified student on a regular basis, for a three-month internship period at the expense of the Canadian Section. This was successfully launched in 2002, although the initiative was announced in our *Report on Plans and Priorities* for 2002-2003. Prior to this accord, the Canadian Section had engaged its first articling student under the supervision of Professor J. Anthony VanDuzer of the University of Ottawa.

This arrangement gives students an insight into the NAFTA’s dispute settlement provisions. The Canadian Section benefits from the knowledge these students

bring to the Secretariat; they in turn get a first glance at what is involved in a trade law career.

- In 2001-2002, the Canadian Section collaborated with the Public Service Commission in a joint-venture leadership initiative to attract administrative assistants from employment equity groups who are looking for work experience in the FPS and who can also answer the needs identified in the organization. One member of a visible minority was provided valuable experience under this programme. Additionally, it participated in the Federal Student Work Experience Program and Federal Cooperative Education Internship Program. The total of four students were engaged under these two programmes.
- In its shared services arrangement with the Competition Tribunal, the Canadian Section has collaborated with the Tribunal in upgrading the courtroom facilities on a cost shared basis. In the future, the upgraded facilities could be used for electronically assisted hearing to better serve tribunal members, NAFTA panelists and counsel involved in the proceedings. The Canadian Section share of expenses in this collaborative endeavour was \$19,750.00 on contracting resources to upgrade the facilities.
- Within the Government of Canada, the Canadian Section has been a leader in the small agency community, as the Secretary is a member of the steering committees of both the Small Agency Committee on Modern Comptrollership and the Departmental Official Languages Champions.
- It has also taken the lead in initiating and implementing projects with its United States and Mexican sections counterparts. For example, the Canadian Section has overseen the development of a new web-enabled Integrated Registry Information System that allows all dispute settlement information within the control of the Secretariat to be managed through a single system. It was implemented in Canada in 2002; it was then adopted by the United States and Mexican Sections and it will be implemented in 2002-03 across all national sections. Contracting resources were used in the development and implementation in 2001-2002, as the Canadian Section expensed \$22,470.00.

Future improvements to this new application will facilitate timely access by Secretariat employees and clients to panel review information. When appropriate, it will also increase the dissemination of information through the Secretariat's web site, which already includes panel decisions, panel procedures, and the NAFTA legislation – in three languages, to serve all the citizens of North America. Exchanges of information continued between the national sections as to the content to be added on the Secretariat's web site.

- Furthermore, in 2001-2002, the Canadian Section brought up to date all the summaries of Motions and Orders panel filed in Canada. Professor J. Anthony VanDuzer of the Law Faculty of the University of Ottawa has supervised the

work of our first articling student Mr. Michael Veck, and their dedication is much appreciated. Resources spent on the articling student were \$25,130.00.

As a reminder, Motions, Responses and Orders are pleading documents submitted by counsel for participants to panelists in the course of a panel proceeding. After considering the motion and responses, the panel issues an Order. The Canadian Section now has a database for all panel proceedings regarding Motions and Orders dating back to the FTA. Panelists and assistants can now consult this reference more efficiently for researching precedents. During the fiscal year under review, discussions have been held with the United States and Mexican sections as to the milestones achieved in the Canadian initiative and it is now expected that the database will become tri-lateral with new summaries being written up in both countries.

3.3 Client Service Improvement

The Canadian Section's ambitious information management plans suffered a minor setback in 2001-2002 when the Section had difficulty replacing its information manager. Although delayed by the temporary absence of a key employee, significant progress was made during the year.

- First, we had the time to complete the announced policies and procedures concerning records classification and retention standards. A single system now integrates all documents related to the corporate and administrative aspects of the dispute settlement process.
- Second, the registry room has been physically redesigned to accommodate a new filing format dedicated exclusively to panel reviews. The Canadian Section expensed the total of \$7,795.00 in this undertaking. This is being done in preparation for the digitalization of panel review files and in accordance with the Government On-Line strategy, which anticipates web-enabled delivery of services to primary clients, as well as to researchers and members of the Canadian public with an interest in trade dispute settlement issues.
- Third, to build upon its existing reference capacity about international trade and dispute settlement processes, the Canadian Section is upgrading and expanding its office library. Important steps have been made so that its unique holdings will be accessible for use by students and academics for research purposes via the National Library of Canada's gateway. Also, through the NAFTA Secretariat web site, we have received a large number of queries respecting NAFTA matters. We have successfully responded on a timely basis or referred them to appropriate authorities.

3.4 Operational Efficiency and Effectiveness

The Secretariat's ability to maintain the high quality of service it provides its clients is in large part contingent on the capabilities of its employees. Small agencies such as the NAFTA Secretariat face a particular challenge in managing human resources. Opportunities for employee promotion internally are usually rare, and when specialized staff depart for opportunities elsewhere, they can be difficult to replace.

- In 2001-2002, the Canadian Section developed two policies, one to help employees increase their skills and the second to help management recognize excellent performance. The latter is expected to foster employee's pride and encourage retention, as it will come into force April 1, 2002.

As to the former, continuous learning plans encourage employees to successfully follow a formal and agreed upon personal training and development plan to enhance their career prospects. As of March 31, half of the permanent staff had agreed to pursue an individualized curriculum.

- In April 2001, the Canadian Secretary signed a Staffing Delegation and Accountability agreement with the president of the Public Service Commission whereby the Secretariat assumes responsibility for properly exercising all delegated staffing authorities under the *Public Service Employment Act* and for meeting obligations under the *Employment Equity Act*. Already, visible minorities represent one-third of the Canadian Sections' permanent staff.
- Another memorandum of understanding partnership agreement was signed between the government departments, agencies and corporations for the software sharing of the HRIS (Human Resources Information Systems) and 2001-2002 saw its installation and enhancement.
- In 2001, the Canadian Section also reached an agreement with the Shared Human Resources Services of Public Works and Government Services Canada for the provision of pay and benefits support services and other Human Resources activities.
- As a result of the new Government Security Policy after the September 11, 2001 event, internal security was heightened in order to better protect the information contained in the registry files.

3.5 Openness and Accountability

In view of the increase of public interest in trade matters internationally, the Secretariat's participation in different public events and academic conferences is frequently sought. Also, the Canadian Section is orienting its management practices and procedures to reflect the accountability and openness principles inherent in the government's Modern Comptrollership initiative.

- The Canadian Secretary has presented nine lectures at seminars and conferences in Canada, Mexico and the United States to promote the dispute settlement mechanisms of the NAFTA. These presentations aimed at informing the public about the specifics of our mandate and more generally, about the benefits of all rules-based trade agreements. Coincidentally this year, these lectures were delivered in the English, French and Spanish languages.
- Contracting resources were used during the FIS (Financial Information Strategy) implementation phase and the Canadian Section expensed \$36,950.00 for consultants to support the initiative. Also, coding problems that emerged during the fiscal year, were successfully dealt with in collaboration with the CDFS (Common Departmental Financial System) staff. New versions of the CDFS and MRM (Management Reporting Module) have significantly improved the financial system reporting capabilities and facilitated the preparation of more diverse account reports.

As well, as a result of the implementation of the AMMIS (Automated Material Management Information System), the inventory and amortization of all assets were successfully completed. The new approach makes it possible to provide Responsibility Centre managers with individual budgets, and with monthly reports on those budgets.

For instance in the fiscal year, the historical costs of panel review expenses (from 1989 to the present) were retraced. This cost analysis will assist all three national sections of the Secretariat in their planning and budgetary processes. All financial transactions have been accurately reported to the Deputy Receiver General, and accounts reconciliation and assets amortization are now performed monthly.

- Following the government wide initiation of the Modern Comptrollership program, the Canadian Section received \$26,000.00 from the Treasury Board Secretariat to undertake the Capacity Assessment exercise. The assessment of Modern management practices within the Canadian Section included the input from all staff members. The result of the assessment will be used to develop an action plan to fully implement the Modern Comptrollership initiative.

HOW TO CONTACT US

Contacts and other relevant information:

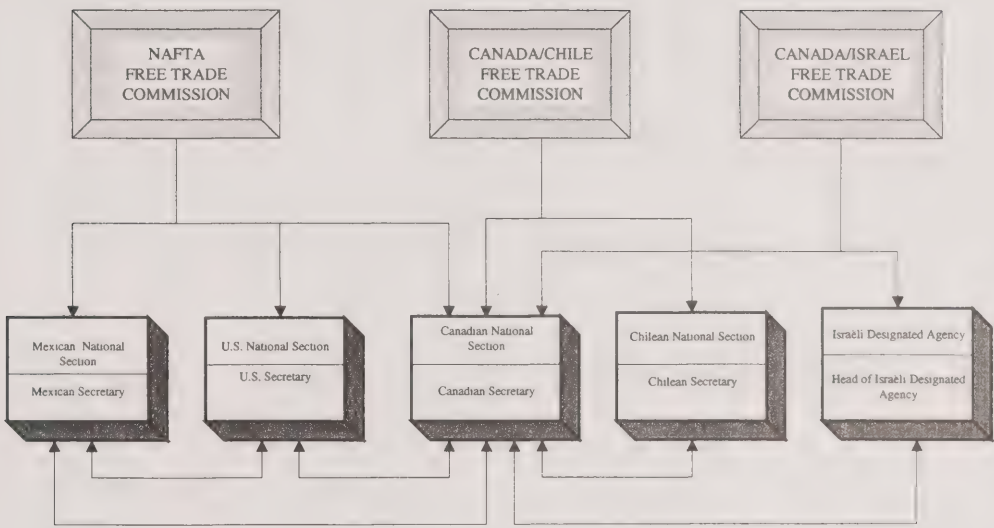
Canadian Secretary
NAFTA Secretariat, Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, Ontario
K1P 5B4
Tel: (613) 992-9388
Fax: (613) 992-9392
Web Site: www.nafta-sec-alena.org

The NAFTA Secretariat, Canadian Section:

Françoy Raynauld	Canadian Secretary	(613) 992-9382
Angela Vesey	Executive Assistant	(613) 992-9382
Michael P. Eastman	Deputy Secretary	(613) 992-9383
<hr/>		
Feleke Bogale	Registrar	(613) 992-9384
Rita Bolar	Archivist and Information Manager	(613) 992-2300
Lucille Collard	Counsel	(613) 944-1651
Annette Doucet	Manager, Administrative and HR Services	(613) 992-9386
Robert Holmes	Articling Student	(613) 943-7832
Mary-Ann Hue	Financial Analyst	(613) 992-9385
Rock Lafrance	Systems Manager	(613) 947-9311
Robert Lalonde	Deputy Registrar	(613) 992-8325
Francine Lambert	Records and Information Management Officer	(613) 992-2303
Collette Lavallée	Administrative Assistant	(613) 992-9388

**** Our E-mail addresses: Complete last name and first letter of the given name followed by : @nafta-sec-alena.org (ex: raynauldf@nafta-sec-alena.org).**

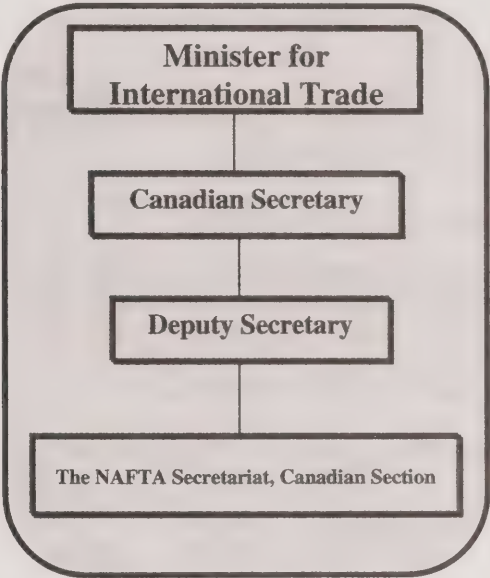
Organizational Chart



Guiding Principles

<i>Commitment to an Unbiased and Equitable Administrative Process</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to administering the dispute settlement provisions of the relevant Free Trade Agreements and other Bilateral Agreements as directed by the Parties in a manner which ensures unbiased administrative processes, equity, security and fairness.
<i>Commitment to Service Quality</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to maintaining the highest quality of administration to all dispute settlement proceedings and to investing in technologies that will sustain future operations.
<i>Support to Stakeholders</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to supporting and providing services to its stakeholders in dispute resolution in a manner that is impartial, responsive, accessible and timely.
<i>Openness and Accountability</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to the promotion of a corporate culture implementing transparent management processes and accountability, both to the NAFTA Free Trade Commission and to the public.
<i>Operational Efficiency</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to pursuing alternative service delivery to enhance information access and sharing and to improve operating practices.
<i>Continuous Learning</i>	The NAFTA Secretariat, Canadian Section is committed in having in place professional and motivated employees and in offering them to advance their careers through continuous learning.

**The NAFTA Secretariat, Canadian Section's Parliamentary Accountability
Structure**



Financial Tables

Table # 1 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$ 000)				
Vote		2001-2002		
		Planned Spending	Total ² Authorities	Actual
	NAFTA Secretariat, Canadian Section			
50	Program	2,115	2,182	1,741
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans (EBP)	141	141	141
	Total Agency	2,256	2,323³	1,882⁴

Table # 2 - Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending (\$ 000)					
Business Line	2001-2002				
	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	Planned	Total Authorities	Total
NAFTA Secretariat, Canadian Section	1,681	1,777	2,115	2,182	1,741
Total	1,681	1,777	2,115	2,182	1,741

Table # 3 - Non-respendable Revenues

Non-respendable Revenues (\$ 000)					
Business Line	2001-2002				
	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	Planned	Total Authorities	Actual
NAFTA Secretariat, Canadian Section	130	348	300	250	444
Total	130	348	300	250	444

² Total Authorities are the Secretariat's Main Estimates.

³ The increase of \$67,000 in the Total Authorities over the Planned Spending for 2001-2002 is due to Collective Bargaining Agreements of \$41,000 and the Modern Comptrollership Initiative of \$26,000.

⁴ Actual Expenditures less than Planned Spending for 2001-2002 is due primarily to the lower than anticipated proceedings filed under the NAFTA.

Tableaux financiers

Tableau 1 – Sommaire des crédits votés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
Crédit	Section canadienne, Secrétaire de l'ALÉNA	Dépenses	Autorisations	Dépenses
		prévues	totales ³	réelles
2001-2002				
50	Programme	2 115	2 182	1 741
(S)	Contribution aux régimes de prestations aux employés (RPE)	141	141	141
Total pour l'organisme				
		2 256	2 323 ⁴	1 882 ⁵

Tableau 2 - Comparaison dans le temps des dépenses totales prévues par rapport aux dépenses réelles

Comparaison dans le temps des dépenses totales prévues par rapport aux dépenses réelles (en milliers de dollars)					
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Total
Section canadienne, Secrétaire de l'ALENA	1 681	1 777	2 115	2 182	1 741
Total	1 681	1 777	2 115	2 182	1 741

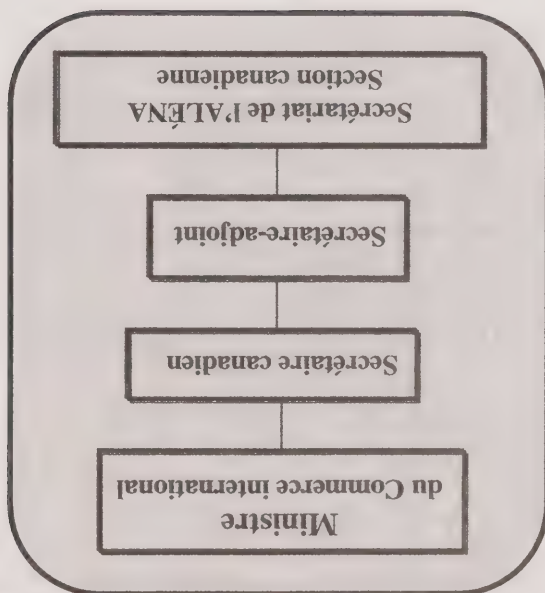
Tableau 3 – Recettes non disponibles

Recettes non disponibles (en milliers de dollars)					
Secteur d'activité	Recettes réelles 1999-2000	Recettes réelles 2000-2001	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
Section canadienne, Secrétaire de l'ALENA	130	348	300	250	444
Total	130	348	300	250	444

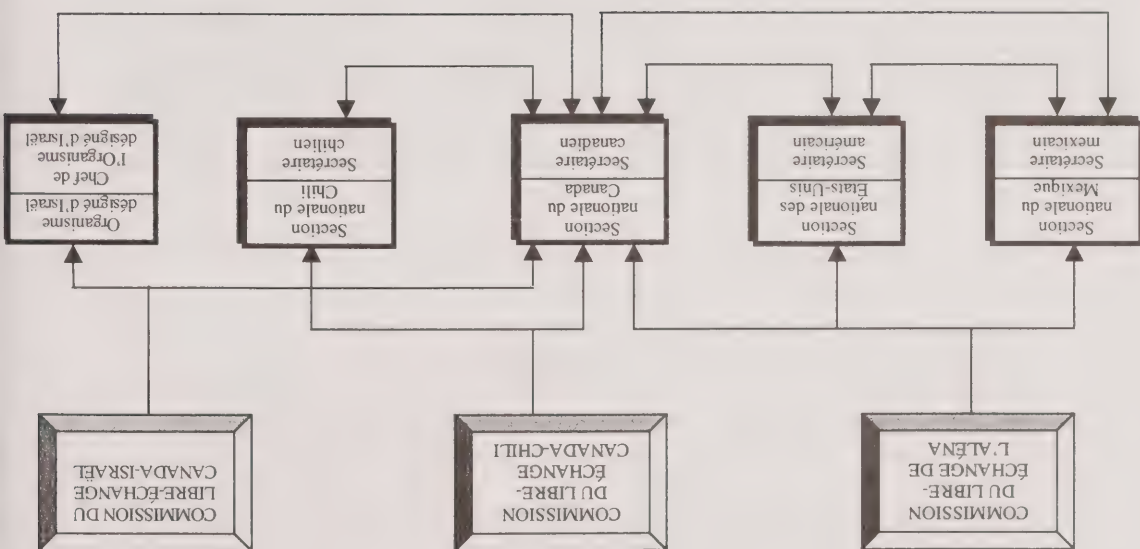
3 Les autorisations totales correspondent à celles du Budget principal du Secrétaire.
4 L'augmentation de 67 000 \$ dans les Autorisations totales par rapport aux dépenses prévues pour 2001-2002 est due aux conventions collectives inférieures aux dépenses prévues pour 2001-2002 sont dues principalement à un nombre moins grand que
5 Les dépenses réelles inférieures aux dépenses prévues pour 2001-2002 sont dues principalement à un nombre moins grand que prévu de demandes de règlement de différends présentées en vertu de l'ALENA.

ANNEXE C

Structure de responsabilité de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA
devant le Parlement



<p><i>Engagement à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative</i></p> <p>La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend administrer les dispositions relatives au règlement des différends des accords de libre-échange et autres accords bilatéraux pertinents, d'une manière qui assure l'impartialité de la procédure administrative, ainsi que l'équité et la sécurité du processus.</p>	<p><i>Engagement à assurer la qualité du service</i></p> <p>La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend maintenir le plus haut niveau de qualité qui soit concernant l'administration de toutes les procédures de règlement des différends, et investir dans les technologies de l'avenir.</p>	<p><i>Soutien aux parties prenantes</i></p> <p>La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend appuyer les parties prenantes au règlement des différends et leur fournir des services de manière impartiale, adaptée, accessible et rapide.</p>	<p><i>Ouverture et responsabilité</i></p> <p>La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend promouvoir une culture institutionnelle axée sur la transparence des processus de gestion et sur la responsabilité, tant à l'égard de la Commission du libre-échange que du public.</p>	<p><i>Efficacité opérationnelle</i></p> <p>La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend diversifier les modes de prestation de ses services afin d'améliorer l'accès et le partage de l'information et de perfectionner ses pratiques opérationnelles.</p>	<p><i>Apprentissage continu</i></p> <p>La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend avoir à son service des employés professionnels et consciencieux, tout en leur offrant des perspectives de carrière grâce à l'apprentissage continu.</p>
---	---	--	---	--	--



Organigramme

COMMENT NOUS JOINDRE

Personnes-ressources et autres informations

Secrétaire canadien
Secrétariat de l'ALENA, Section canadienne
Bureau 705
90, rue Sparks
Ottawa (Ontario)
K1P 5B4
Tél : (613) 992-9388
Télec. : (613) 992-9392
Internet : www.nafta-sec-alena.org
Secrétariat de l'ALENA, Section canadienne

Frangoy Raynauld	Secrétaire canadien	(613) 992-9380
Angela Vesey	Adjointe exécutive	(613) 992-9382
Michael P. Eastman	Secrétaire-adjoint	(613) 992-9383

Feleke Bogale	Greffier	(613) 992-9384
Rita Bolar	Archiviste et gestionnaire de l'information	(613) 992-2300
Lucille Collard	Juriste	(613) 944-1651
Annette Doucet	Gestionnaire, Services de RH et d'administration	(613) 992-9386
Robert Holmes	Avocat stagiaire	(613) 943-7832
Mary-Ann Hue	Analyste financier	(613) 992-9385
Rock Lafrance	Gestionnaire des systèmes informatiques	(613) 947-9311
Robert Lalonde	Greffier-adjoint	(613) 992-8325
Francine Lambert	Agent, Gestion des documents et de l'information	(613) 992-2303
Collette Lavallée	Adjointe administrative	(613) 992-9388

**** Nos adresses de courriel : nom de famille au complet et première lettre du prénom, suivi de : @nafta-sec-alena.org (ex : raynauldf@nafta-sec-alena.org).**

et du MRG (Module de rapport de gestion) ont considérablement amélioré les capacités du système financier et facilité la préparation d'une plus grande variété de rapports comptables.

De plus, suite à l'installation du SAIGM (Système automatisé d'information de gestion du matériel), on a pu effectuer l'inventaire et l'amortissement de tous les actifs. La nouvelle approche permet de fournir aux gestionnaires des Centres de responsabilité des budgets individuels et des rapports mensuels sur ces budgets. Par exemple, au cours de l'exercice, on a pu faire une analyse chronologique (à partir de 1989 jusqu'à maintenant) des dépenses consacrées aux travaux des groupes spéciaux. Cette analyse de coûts aidera les trois sections nationales du Secrétariat à mener à bien leurs processus de planification et de préparation des budgets. On a rendu compte fidèlement au sous-receveur général de toutes nos opérations financières, tandis que le rapprochement des comptes et l'amortissement des actifs sont maintenant effectués mensuellement.

- Dans le cadre de l'application du Programme de modernisation de la fonction de contrôle à l'échelle du gouvernement, la Section canadienne a reçu la somme de 26 000 \$ du Secrétariat du Conseil du Trésor pour financer l'exercice d'évaluation de la capacité. Tout le personnel de la Section canadienne y a participé. Les résultats de cette évaluation seront utilisés pour élaborer un plan d'action permettant de mettre entièrement en application le Programme de modernisation de la fonction de contrôle.

la fonction publique : cette entente stipule que le Secrétaire assume la responsabilité d'exercer de façon appropriée tous les pouvoirs de dotation qui lui sont délégués en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et de remplir les obligations qui découlent de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Les minorités visibles constituent d'ores et déjà un tiers du personnel permanent de la Section canadienne.

- Un autre protocole d'entente et accord de collaboration lie les ministères, les organisations gouvernementales et les sociétés d'État qui partagent le logiciel SIRH (Système d'information des ressources humaines) qui a été installé et amélioré en 2001-2002.

- En 2001, la Section canadienne a également conclu un accord relatif aux Services partagés de ressources humaines avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, portant sur la prestation de services de soutien dans le domaine de la paye et des avantages sociaux, ainsi que d'autres activités concernant les ressources humaines.

- Suite à la mise en application de la nouvelle gouvernance sur la sécurité, dans la foulée des événements du 11 septembre 2001, la sécurité interne a été renforcée pour mieux protéger l'information contenue dans les dossiers du greffe.

3.5 Transparence et reddition de comptes

L'intérêt que suscitent les questions relatives aux échanges commerciaux allant croissant à travers le monde, le Secréariat est de plus en plus appelé à participer à divers événements publics et conférences professionnelles. Par ailleurs, la Section canadienne oriente ses pratiques et processus de gestion de façon à refléter les principes relatifs à la responsabilité et à la transparence qui sous-tendent l'initiative du gouvernement concernant la modernisation de la fonction de contrôle.

- Le Secrétaire canadien a présenté neuf exposés lors de séminaires et de conférences organisés au Canada, au Mexique et aux États-Unis, pour promouvoir les mécanismes de règlement des différends de l'ALÉNA. Ces présentations avaient pour but de donner au public des précisions sur notre mandat et, plus généralement, sur les avantages de tous les accords commerciaux fondés sur des règles. Le hasard a voulu que cette année, ces exposés aient été présentés en anglais, en français et en espagnol.

- Pour mettre en œuvre les dispositions de la SIF (Stratégie d'information financière), la Section canadienne a retenu les services de consultants, au coût de 36 950 \$. Par ailleurs, les problèmes de codage qui se sont fait jour au cours de l'exercice ont été résolus en collaboration avec le personnel responsable du SFMC (Système financier ministériel commun). Les nouvelles versions du SFMC

- Premièrement, nous avons eu le temps de mettre en place les politiques et les procédures concernant les normes de classification et de conservation des dossiers, comme nous l'avions annoncé. Un seul système intègre désormais tous les documents relatifs à l'administration générale du processus de règlement des différends.
 - Deuxièmement, la salle du greffe a été réaménagée pour pouvoir accueillir un nouveau mode de classement réservé exclusivement aux examens des groupes spéciaux. La Section canadienne a consacré 7 795 \$ à ce projet, entrepris en préparation de la numérisation de ces dossiers et conformément à la stratégie « Gouvernement en direct », laquelle prévoit la fourniture de services par Internet à nos principaux clients, ainsi qu'aux chercheurs et aux Canadiens et Canadiennes qui s'intéressent aux questions touchant le règlement des différends commerciaux.
 - Troisièmement, pour consolider ses acquis à titre de centre de connaissances sur le commerce international et les processus de règlement des différends, la Section canadienne modernise et agrandit sa bibliothèque. Des dispositions importantes ont été prises, en collaboration avec la Bibliothèque nationale du Canada, pour que la documentation unique dont elle est dépositaire soit accessible aux étudiants et aux universitaires engagés dans des recherches. Par ailleurs, nous avons reçu de nombreuses demandes de renseignements concernant l'ALENA par le biais du site Internet du Secrétariat. Nous avons pu y répondre rapidement ou orienter les intéressés vers les autorités compétentes.
- ### 3.4 Efficience et efficacité opérationnelles
- Si le Secrétariat peut maintenir la qualité des services qu'il fournit à sa clientèle, c'est en grande partie parce qu'il peut compter sur un personnel compétent. Pour de petits organismes comme le Secrétariat de l'ALENA, la gestion des ressources humaines pose un réel défi. Les possibilités d'avancement interne sont habituellement rares, et lorsque des employés spécialisés s'en vont, il peut être difficile de les remplacer.
- En 2001-2002, la Section canadienne a institué deux politiques, une pour aider les employés à élargir leurs compétences et l'autre pour permettre à la direction de reconnaître l'excellence du rendement. Nous espérons notamment que cette dernière politique, entrée en vigueur le 1^{er} avril 2002, stimulera la fierté des employés et les encouragera à rester.
 - En ce qui concerne la première, elle porte sur l'apprentissage continu et a pour objet d'inciter les employés à mener à bien un programme individualisé – formel et défini au préalable – de formation et de développement professionnel, afin d'améliorer leurs perspectives de carrière. Au 31 mars, la moitié des employés permanents avaient accepté de suivre un tel programme.
 - En avril 2001, le Secrétaire canadien a signé une Entente concernant la délégation des pouvoirs et responsabilités de dotation avec le Président de la Commission de

exemple, elle a piloté l'élaboration d'un nouveau Système intégré d'information du greffe, exploitable sur l'Internet, lequel permet de gérer avec une seule application, toute l'information sur le règlement des différends contrôlée par le Secréariat. Ce système a été appliqué au Canada en 2002; il a ensuite été adopté par les Sections des États-Unis et du Mexique et il reliera toutes les sections nationales en 2002-2003. L'élaboration et la mise en œuvre du système ont exigé le recours à des ressources du secteur privé en 2001-2002, et la Section canadienne a dépensé à ce titre 22 470 \$.

Les améliorations qui seront apportées plus tard à ce nouveau système permettront aux employés du Secréariat et aux clients d'avoir accès plus rapidement à des informations sur les révisions effectuées par les groupes spéciaux. Au moment opportun, le système permettra également de diffuser plus largement toute l'information dont dispose le Secréariat, grâce à notre site Internet où sont déjà publiés les décisions des groupes spéciaux, les procédures qu'ils observent et les textes législatifs relatifs à l'ALENA – en trois langues, pour le bénéfice de toute la population nord-américaine. Les sections nationales ont continué à se consulter mutuellement pour déterminer ce qui pouvait être ajouté aux informations déjà fournies sur le site du Secréariat.

● En outre, en 2001-2002, la Section canadienne a terminé la mise à jour de tous les résumés des requêtes déposées au Canada et des ordonnances affirmatives rendues par des groupes spéciaux. M. J. Anthony VanDuzer, professeur à la Faculté de droit de l'Université d'Ottawa a supervisé le travail de notre premier avocat stagiaire, M. Michael Veck, et nous leur sommes reconnaissants du dévouement dont ils ont fait preuve pour mener à bien cette tâche. Les fonds alloués à l'emploi de l'avocat stagiaire se sont chiffrés à 25 130 \$.

Pour mémoire, les requêtes, réponses et ordonnances sont des actes de procédure : après avoir considéré les requêtes et les réponses qui leur sont soumises par les conseillers juridiques des parties en cause, les membres des groupes spéciaux émettent des ordonnances. La Section canadienne a désormais une base de données couvrant toutes les requêtes et ordonnances soumises aux groupes spéciaux depuis l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Les membres des groupes spéciaux et les assistants peuvent maintenant consulter ces documents de référence plus facilement lorsqu'ils font des recherches sur la jurisprudence. Au cours de l'exercice examiné, les deux autres Sections nationales ont été tenues au courant du déroulement de cette initiative, et l'on prévoit que la base de données deviendra trilatérale une fois que des résumés auront été rédigés dans les deux autres pays.

3.3 Amélioration du service à la clientèle

Un léger contretemps a obligé la Section canadienne à réviser ses plans ambitieux concernant la gestion de l'information. En effet, en 2001-2002, nous avons eu de la difficulté à remplacez un employé clé, le gestionnaire de l'information, mais malgré ce retard, des progrès significatifs ont été accomplis au cours du présent exercice.

veiller à ce que les ressources que lui alloue le Parlement soient utilisées conformément aux politiques et réglementations financières du gouvernement canadien.

- La Section canadienne a fait preuve de leadership dans ses activités. Par exemple, elle a saisi l'occasion d'établir une relation de travail avec le ministère de la Justice dans le cadre de son programme à l'intention des avocats stagiaires. Un protocole d'entente permet au ministère de la Justice d'envoyer régulièrement un jeune avocat qualifié faire un stage de trois mois aux frais de la Section canadienne. Cette initiative, annoncée dans notre *Rapport sur les plans et les priorités* pour l'exercice 2002-2003, a été lancée dès 2002. Avant l'existence de ce protocole, la Section canadienne avait accueilli son premier avocat stagiaire, sous la supervision de M. J. Anthony VanDuzer, professeur à l'université d'Ottawa.

Cet arrangement donne aux étudiants la possibilité de se familiariser avec les dispositions de l'ALÉNA concernant le règlement des différends. La Section canadienne bénéficie des connaissances de ces étudiants qui, à leur tour, peuvent avoir un aperçu de ce qu'implique une carrière dans le domaine du droit commercial international.

- En 2001-2002, la Section canadienne a participé, avec la Commission de la fonction publique, à une initiative novatrice consistant à recruter des adjoints administratifs appartenant aux groupes visés par l'équité en matière d'emploi, afin qu'ils acquièrent une expérience professionnelle au sein de la PPF, tout en comblant certains des besoins de notre organisation. Dans le cadre de ce programme, une personne appartenant à une minorité visible a pu acquérir une expérience qui s'est révélée précieuse. En outre, la Section canadienne a participé au Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et au Programme fédéral d'alternance travail-études et de stages. Au total, quatre étudiants ont été engagés par le biais de ces deux programmes.

- Dans le cadre de son entente avec le Tribunal de la concurrence, la Section canadienne a partagé les frais engagés pour moderniser la salle d'audience. Désormais, les membres du tribunal, ceux des groupes spéciaux de l'ALÉNA et les conseillers juridiques impliqués dans les audiences bénéficieront d'installations dotées d'équipements électroniques. La Section canadienne a couvert une partie des sommes versées à des entreprises du secteur privé engagées pour mener à bien ce projet conjoint de modernisation, et sa contribution s'est élevée à 19 750 \$.

- Au sein du gouvernement canadien, la Section canadienne a joué un rôle de chef de file parmi les petits organismes : en effet, le Secrétaire est membre du Comité directeur des Chefs d'organismes sur la modernisation et du Comité directeur des Champions ministériels des langues officielles.

- La Section canadienne a également pris l'initiative de lancer et de mettre en œuvre certains projets impliquant les Sections des États-Unis et du Mexique. Par

l'application de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. En 2001-2002, nous avons été en mesure de gérer l'impact budgétaire de cette décision, étant donné qu'elle n'est entrée en vigueur que le 1^{er} octobre 2001. Mais ce qui est plus important, cette augmentation garantira que les gouvernements qui sont parties à l'ALENA continueront de pouvoir compter sur un bassin de spécialistes qualifiés pour régler les différends commerciaux.

En outre, à partir de juillet 2001, la Section canadienne du Secrétariat a institué de nouvelles procédures de paiement des membres des groupes spéciaux et des fournisseurs. Les factures sont désormais traitées à l'intérieur en trois jours – ce qui est une amélioration notable par rapport au délai de cinq jours qui est la norme de service du Secrétariat.

- Le projet devant aboutir à l'établissement d'une liste d'assistants a évolué depuis qu'il a été lancé en 2000-2001, alors que le Secrétariat songeait à mettre au point un programme de formation au règlement des différends pour fournir des assistants aux membres des groupes spéciaux. Les recherches ayant démontré que des programmes de formation adéquats existaient déjà, le Secrétariat a recentré le projet, comme cela a été noté dans le Rapport sur le rendement de l'an dernier. Des critères de sélection conçus pour recruter de jeunes avocats et des étudiants en droit ont été établis, sur la base d'informations recueillies auprès des facultés de droit canadiennes et d'un échantillon représentatif de membres de groupes spéciaux, et un « appel de candidatures » sera lancé prochainement. Des remerciements particuliers doivent être adressés à M. Graham Cook, avocat stagiaire, qui a analysé attentivement les données que nous lui avons fournies avant d'établir une liste de critères de sélection. Ces critères seront utilisés pour déterminer l'admissibilité des candidats à être inscrits sur une liste d'assistants à la disposition des membres des groupes spéciaux qui souhaitent avoir recours à ce service. Les Sections nationales des États-Unis et du Mexique sont tenues régulièrement au courant du déroulement de ce projet.

3.2 Collaboration nationale et internationale

Comme on l'a noté dans la section 2, le Secrétariat de l'ALENA administre les processus de règlement des différends commerciaux en toute indépendance, sans parti pris, de manière impartiale et expéditive. Ces processus et ces services sont essentiels pour les gouvernements et les organisations économiques des pays signataires de cet accord. Dans la plupart des cas, seules les sections nationales concernées administrent conjointement les affaires dont sont saisis les groupes spéciaux. Toutefois, les trois sections nationales sont impliquées au même titre lorsque les trois Parties sont appelées à participer à une procédure arbitrale. Par conséquent la coopération et la collaboration entre les sections nationales sont essentielles pour assurer le bon déroulement du processus.

De plus, même si elle est tenue de préserver son autonomie vis-à-vis le gouvernement, la Section canadienne doit collaborer avec certains ministères et organismes publics pour

- Au cours de l'année écoulée, plusieurs améliorations concrètes ont été apportées aux services fournis aux membres des groupes spéciaux. On peut noter en particulier que, suite aux recommandations du Secréariat, la Commission du libre-échange a approuvé l'augmentation de l'indemnité journalière versée à ces spécialistes, qui est passée de 400 à 800 \$. C'est la première fois que cette indemnité a été augmentée depuis que le taux a été fixé en 1989, dans le cadre de
- Les principaux clients du Secréariat sont les membres des groupes spéciaux qui instruisent les différends commerciaux et rendent des décisions en vertu de l'ALENA. Le Secréariat recueille, distribue et conserve l'information nécessaire aux révisions effectuées par les groupes spéciaux, leur offre un soutien administratif, logistique et financier et les conseille à propos de questions relatives aux procédures prévues par l'ALENA, des règles de procédure elles-mêmes et du Code de conduite.

3.1 Soutien aux parties prenantes

Pour maintenir la qualité des services qu'elle fournit, la Section canadienne a énuméré dans son *Rapport sur les plans et les priorités* pour l'exercice 2001-2002 plusieurs activités qu'elle entendait mener à bien en priorité au cours de l'année financière. On trouvera dans la présente section une description des progrès réalisés à ce chapitre.

Le Secréariat de l'ALENA, chargé d'administrer les dispositions de l'Accord de libre-échange nord-américain relatives au règlement des différends, s'efforce d'offrir des services impartiaux, indépendants et de qualité supérieure. En 2001-2002, le Secréariat était saisi de trente et une (31) procédures d'examen par des groupes spéciaux en vertu du chapitre 19 et d'un (1) examen effectué par un CCE. Durant cette même période, quatre (4) décisions en vertu du chapitre 19 ont été rendues par des groupes spéciaux. En outre, deux (2) dossiers ont été clos par consentement mutuel des parties en cause, trois révisions ont été menées à terme, et les autres différends en cours étaient toujours soumis à examen au 31 mars 2002.

La Section canadienne s'est acquittée de sa tâche de manière efficiente, grâce au Système intégré d'information qu'elle a mis en place et qui a permis d'assurer le traitement, le suivi et la confidentialité des documents relatifs aux examens des groupes spéciaux, de fournir des services rapides et de mener en temps voulu les activités de communication et de recherche requises pendant toute la période sur laquelle s'étalent les procédures des groupes spéciaux.

En perspective

En 2001, le commerce bilatéral entre les pays de l'ALENA (Canada, États-Unis et Mexique) a atteint plus de 1 trillon de dollars CAN. Le commerce des marchandises entre le Canada et les États-Unis est le plus important au monde entre deux pays.

Les mécanismes de règlement des différends renforcent la continuité de ces échanges.

Pour appuyer l'administration des processus de règlement des différends, la Section canadienne fournit aussi des services d'information et de recherches, notamment par le biais d'initiatives comme :

- la création d'un site Internet (www.nafta-sec-alena.org);
- l'administration d'une base de données sur les requêtes et ordonnances;
- des mesures permettant au public d'avoir accès à sa bibliothèque et à son centre de référence (prochablement, par l'intermédiaire du réseau de la Bibliothèque nationale, les prêts interbibliothèques seront possibles;
- des travaux de recherche et d'analyse sur des questions juridiques et commerciales.

Afin que le grand public puisse apprécier le rôle que joue le Secrétariat, le Secrétaire et le Secrétaire-adjoint mettent également à profit leurs compétences respectives pour faire la promotion des réalisations du Secrétariat, dans le cadre de son mandat, devant divers auditoires.

Les Principes directeurs devant faciliter la réalisation de l'objectif du programme sont décrits à l'Annexe B.

Voici les lois régissant le travail de la Section canadienne :

- *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain;*
- *Loi sur les mesures spéciales d'importation;*
- *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel;*
- *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Chili.*

La responsabilité de la Section canadienne devant le Parlement s'exerce par l'entremise du ministre du Commerce international (voir l'Annexe C). L'agent principal de la Section canadienne est le Secrétaire canadien, qui a pour tâche de superviser la gestion des ressources internes et les fonctions du greffe, ainsi que les communications et les activités de sensibilisation auprès de divers paliers de gouvernement et des organisations non gouvernementales.

Le Parlement canadien a alloué 2,323 millions de dollars à l'administration des processus de règlement des différends aux termes de l'ALÉNA pour l'exercice 2001-2002; les dépenses effectives se sont chiffrées à 1,882 million de dollars (voir les tableaux financiers à l'Annexe D).

Le travail du Secrétariat de l'ALÉNA est important dans la mesure où il suscite un intérêt particulier pour les contribuables canadiens, les industries nationales et leur personnel, les firmes d'importation et d'exportation, les juristes ainsi que les experts-conseils oeuvrant dans le domaine du commerce international.

2.2.2 Objectif du programme

Le principal objectif de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA est d'administrer de façon efficiente les dispositions de règlement des différends de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), de l'Accord de libre-échange entre le Canada et Israël (ALBCI) et de l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili (ALBEC).

La Section canadienne respecte les objectifs de l'ALENA, en particulier sur les plans de la transparence, du règlement efficace des différends et de l'établissement d'un cadre propice au resserrément de la coopération trilatérale, régionale et multilatérale.² Dans ce but, le personnel de la Section canadienne s'est donné pour mission d'administrer ces processus de façon rapide, juste et équitable, et de maintenir un greffe de type judiciaire.

De façon plus précise, les principales activités de la Section canadienne consistent à :

- recevoir, classer et signifier les pièces de procédure;
- fournir des services professionnels et consultatifs aux groupes spéciaux et aux comités;
- organiser des audiences;
- assurer un soutien logistique lors de ces audiences;
- publier dans la *Gazette du Canada* des avis officiels concernant les affaires dont les groupes spéciaux et les comités sont saisis;
- coordonner l'émission des ordonnances, décisions ou rapports des groupes spéciaux;
- assurer des services de gestion des dépenses afférentes aux groupes spéciaux;
- contrôler l'accès aux renseignements confidentiels ou exclusifs, en conformité avec les règles de procédure;
- participer aux réunions du Groupe de travail du chapitre 19;
- assurer la conservation permanente des documents authentiques versés aux dossiers relatifs aux affaires dont les groupes spéciaux ont été saisis.

2.2.1 Énoncé de mission

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA s'emploie à administrer les dispositions relatives au règlement des différends de l'ALENA et autres accords de libre-échange bilatéraux*, et cela d'une manière qui assure aux parties prenantes des services administratifs et de soutien de la plus haute qualité et marqués par l'impartialité, l'équité, la rapidité et la transparence.

** Il s'agit, pour les fins du présent document, de l'Accord de libre-échange Canada-Israël, et de l'Accord de libre-échange Canada-Chili.*

² Le Secrétaire-adjoint de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a été pendant 18 mois, en 1999-2000, le tout premier Directeur exécutif du Secrétariat de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA).

SECTION 2 – ENVIRONNEMENT OPERATIONNEL

2.1 Mandat du Secrétariat de l'ALÉNA

Le Secrétariat de l'ALÉNA est un organisme unique en son genre créé par la Commission du libre-échange qui se compose des sections nationales du Canada, des États-Unis et du Mexique, sises respectivement à Ottawa, Washington et Mexico, et dirigées chacune par un secrétaire originaire de chaque pays (voir l'organigramme à l'Annexe A).

Le mandat du Secrétariat, exposé à l'article 2002.3 de l'ALÉNA, se lit comme suit :

Le Secrétariat :

a) prêtera assistance à la Commission;

b) assurera un soutien administratif

(1) aux groupes spéciaux et comités institués en vertu du chapitre 19 (Examen et règlement des différends en matière de droits antidumping et compensateurs), conformément aux procédures établies en application de l'article 1908, et

(ii) aux groupes spéciaux institués en vertu du présent chapitre, conformément aux procédures établies en application de l'article 2012; et

(c) selon les directives de la Commission,

(i) appuiera les travaux des autres comités et groupes institués en vertu du présent accord, et

(ii) facilitera de façon générale le fonctionnement du présent accord.

Les sections nationales ont des responsabilités additionnelles liées à l'administration de processus de règlement de différends étrangers à l'ALÉNA. La Section mexicaine, par exemple, administre d'autres instruments, comme l'Accord de libre-échange entre le Mexique et le Costa Rica. De même, la Section américaine supervise l'Accord de libre-échange entre les États-Unis et Israël.

En 1997, le mandat de la Section canadienne a été élargi de manière à inclure l'administration des processus de règlement des différends prévus par les accords suivants :

- Accord de libre-échange Canada-Israël (ALÉCI);
- Accord de libre-échange Canada-Chili (ALÉCC).

Il y a eu trois procédures de contestation extraordinaire dans le cadre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis, et toutes ont échoué. Il y en a une en cours dans le cadre de l'ALÉNA, impliquant les États-Unis et le Mexique.

1.2.5 Décisions et rapports des groupes spéciaux

Un groupe spécial constitué en vertu du chapitre 19 peut décider soit de maintenir la décision finale de l'autorité chargée de l'enquête (voir 1.2.1), soit la renvoyer à celle-ci pour révision. Dans ce dernier cas, le groupe spécial peut avoir à rendre une autre décision concernant le renvoi, en le confirmant ou en le renvoyant à nouveau à l'autorité. Les décisions des groupes spéciaux institués aux termes du chapitre 20 sont appelées « rapports », car elles comportent des constatations de fait ainsi que d'éventuelles recommandations sur la façon de régler le différend.

Les décisions et rapports des groupes spéciaux, rédigés dans les langues officielles des pays de l'ALENA, peuvent être consultés en direct, via le site Web trilatéral du Secrétariat de l'ALENA (www.nafta-sec-alena.org).

1.2.6 Procédure de contestation extraordinaire

Les décisions des groupes spéciaux rendues dans le cadre du chapitre 19 sont exécutoires et lient les Parties à l'ALENA à qui il est interdit d'en appeler devant des tribunaux nationaux. Toutefois, l'article 1904 (13) de l'Accord autorise l'intervention d'un Comité pour l'examen de contestations extraordinaires (CCE), qui ne peut être requise que par une Partie à l'ALENA et non par d'autres personnes intéressées (personnes privées). Cette contestation n'est pas un droit d'appel, mais plutôt une garantie destinée à préserver l'intégrité du processus d'examen effectué par des groupes spéciaux.

L'intervention d'un CCE peut être requise par une Partie en cause qui fait valoir :

- a) qu'un membre du groupe spécial s'est rendu coupable d'inconduite grave, de parti pris ou de grave conflit d'intérêts ou a autrement violé de façon sensible les règles de conduite,
- b) que le groupe spécial s'est considérablement écarté d'une règle fondamentale de procédure, ou
- c) que le groupe spécial a manifestement outrepassé les pouvoirs, l'autorité ou la compétence que lui confère le présent article, par exemple en n'appliquant pas les critères d'examen appropriés.

L'annexe 1904.13.3 stipule explicitement que les CCE, si leur intervention est requise, doivent examiner « l'analyse juridique et factuelle qui sous-tend les constatations et les conclusions de la décision du groupe spécial » afin de déterminer si « l'un des motifs [du recours à la procédure de contestation extraordinaire] est établi, ... ».

Les CCE se composent de trois membres sélectionnés à partir d'une liste de juges ou d'anciens juges d'une cour judiciaire fédérale aux États-Unis, d'une cour judiciaire de juridiction supérieure au Canada et d'une cour judiciaire fédérale au Mexique.

1 La forme masculine utilisée dans ce rapport désigne aussi bien les femmes que les hommes. Elle n'est utilisée que dans le but d'alléger la présentation du texte et d'en faciliter la compréhension.

Le chapitre 20 institue également des règles de procédure types pour mener un processus dont l'échéancier s'étale sur environ cinq mois. Dans le cadre de ce processus, les Parties en cause peuvent présenter des communications écrites au groupe spécial, et au moins une audience doit avoir lieu dans la capitale du pays faisant l'objet de la plainte.

La décision de ce groupe.

entre le dépôt d'une Demande de révision par un groupe spécial et la communication de

fixent un échéancier pour chaque étape du processus. Le scénario idéal prévoit 315 jours

processus quasi-judiciaire. Il est guidé par des règles de procédure détaillées, lesquelles

L'examen d'un différend par un groupe spécial institué aux termes du chapitre 19 est un

1.2.4 Règles de procédure

manquamment à la déontologie ou d'une certaine partialité.

sur leur indépendance ou leur impartialité, ou encore de donner l'apparence d'un

l'existence d'intérêts, de relations ou de toutes autres circonstances susceptibles d'influer

dont le nom est porté sur les listes et les membres des groupes spéciaux doivent déclarer

code est un élément fondamental du processus. L'idée maîtresse est que les personnes

faire une Déclaration d'intérêts, conformément au Code de conduite de l'ALENA. Ce

Pour faire partie d'un groupe spécial donné, les candidats figurant sur les listes doivent

autre pays.

par les Parties contestantes, et peut être un citoyen d'une Partie à l'ALENA ou de tout

sont citoyens de l'autre Partie, et vice-versa. Le président du groupe spécial est désigné

sélection inversée, c'est-à-dire que chaque Partie au différend choisit deux membres qui

Aux termes du chapitre 20, le groupe spécial arbitral est institué selon un processus de

l'autre.

spécial provient de l'un ou l'autre pays, avec, en général, alternance d'un différend à

consultation avec l'autre gouvernement concerné. Le cinquième membre du groupe

composition binationale). Chaque gouvernement en cause nomme deux membres, en

leurs listes nationales respectives (les groupes spéciaux du chapitre 19 sont toujours de

Mexique, selon le cas, mettent sur pied un groupe spécial de cinq membres à partir de

déposée, le ministre du Commerce international et son homologue des États-Unis ou du

Lorsqu'une Demande de révision par un groupe spécial en vertu du chapitre 19 est

1.2.3 Constitution des groupes spéciaux

différends en matière de droits antidumping et compensateurs et pour les

Comités de contestation extraordinaire) et 20 (Dispositions institutionnelles et procédures

de règlement des différends). Au Canada, c'est le gouverneur en conseil qui nomme les

membres des listes, sur recommandation du ministre du Commerce international.

1.2 Contexte stratégique

1.2.1 Aperçu des dispositions sur le règlement des différends

Les principaux mécanismes de règlement des différends institués par l'Accord du libre-échange nord-américain (ALENA) se trouvent aux chapitres 11, 19 et 20 de l'Accord. Les différends concernant les dispositions relatives à l'agriculture et aux mesures sanitaires et phytosanitaires (Chapitre 7), aux marchés publics (Chapitre 10) et aux services financiers (Chapitre 14) peuvent être soumis aux procédures de règlement du chapitre 20. Il en va de même de ceux concernant le non-respect par une Partie d'une sentence finale rendue aux termes des dispositions relatives à l'investissement (Chapitre 11).

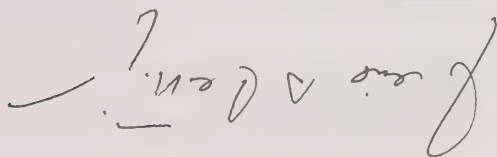
Le chapitre 19 établit un mécanisme en vertu duquel ce sont des groupes spéciaux binationaux indépendants qui procèdent à l'examen des décisions finales en matière de droits antidumping et de droits compensateurs. Un groupe spécial est constitué lorsqu'une industrie demande la révision d'une décision concernant des importations en provenance d'un pays de l'ALENA. Cette industrie présente alors au Secrétaire une *Demande de révision par un groupe spécial*. Au Canada, les décisions en matière de droits antidumping et de droits compensateurs sont rendues par l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC), tandis qu'il revient au Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCÉ) de déterminer si le dumping ou les subventions en question ont causé un dommage à l'industrie nationale. Les décisions en matière de dumping, de subventions et de dommages rendues par ces deux organismes, ou par leurs pendantes des États-Unis et du Mexique, peuvent également faire l'objet d'un appel, auprès de la Cour d'appel fédérale, dans le cas du Canada, de la *Court of International Trade* dans celui des États-Unis, et du *Tribunal Fiscal de la Federación*, dans celui du Mexique. Les mécanismes de règlement des différends convenus par les trois pays de l'ALENA dans ce chapitre offrent donc une alternative à l'examen judiciaire par les tribunaux nationaux.

Les dispositions relatives au règlement des différends contenues dans le chapitre 20 s'appliquent aux différends touchant l'interprétation ou l'application de l'ALENA. Les étapes énoncées dans ce chapitre visent un règlement par le biais de consultations, dans la mesure du possible. Le processus commence par des consultations de gouvernement à gouvernement (c'est-à-dire les « Parties »). Si cela ne permet pas de résoudre le litige, l'une des Parties peut demander la convocation de la Commission du libre-échange de l'ALENA (qui se compose des ministres responsables du commerce international des Parties). Si la Commission n'a pas résolu le différend, une Partie consultante peut demander l'institution d'un groupe spécial arbitral composé de cinq membres.

1.2.2 Listes

Les Parties ont dressé des listes de personnes susceptibles de faire partie de groupes spéciaux. Ces personnes, qui doivent être de bonne réputation, sont choisies strictement pour leur objectivité, leur fiabilité et leur discernement. Elles doivent en outre bien connaître le droit commercial international. Il existe des listes (une par pays) pour les chapitres 11 (Investissement), 14 (Services financiers), 19 (Examen et règlement des

En 2001, le Secrétariat a administré 32 poursuites dont un groupe spécial ou un comité avait été saisi. Sur ce total, dans deux cas, les parties y ont mis un terme par consentement mutuel, trois révisions ont été effectuées et ont donné lieu à quatre décisions, et les autres affaires étaient encore en cours d'examen au 31 mars 2002.



L'honorable Pierre Pettigrew

SECTION 1 – INTRODUCTION

1.1

Message du ministre

Le commerce international, ouvrant de nouvelles perspectives, est porteur de prospérité. En dépit du ralentissement qui a affecté l'économie mondiale en 2001, le Canada a enregistré de remarquables résultats au chapitre de ses échanges commerciaux. L'an dernier, les Canadiens ont exporté des biens et des services évalués à près de 468 milliards \$, soit environ 43,1 % du produit intérieur brut (PIB) de notre pays, tandis que les importations se sont chiffrées à 413 milliards \$. Une grande partie des échanges commerciaux de notre pays impliquent les autres pays d'Amérique du Nord. En 2001, les exportations canadiennes à destination des États-Unis et du Mexique ont atteint 353 milliards \$, et les importations en provenance de ces pays, 230 milliards \$. L'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) a stimulé la croissance économique de ces trois pays et relevé le niveau de vie de leurs populations.

Ces chiffres démontrent à quel point le commerce international est important pour assurer la croissance économique du Canada. Ils soulignent également l'intérêt du système fondé sur des règles que constituent des accords de libre-échange comme l'ALENA. En outre, nos excellents résultats en matière d'échanges commerciaux font ressortir combien il est précieux de pouvoir recourir à des mécanismes efficaces pour limiter autant que faire se peut les éventuels différends commerciaux et pour résoudre ceux qui émergent inévitablement, vu le volume des échanges de biens et de services en cause.

Grâce à une procédure de règlement des différends à la fois rapide et efficace, l'ALENA a établi les bases solides nécessaires à la croissance future. Le Secrétariat, par l'intermédiaire des Sections nationales du Canada, des États-Unis et du Mexique, administre cette procédure, qui a permis d'améliorer la stabilité, la prévisibilité et la transparence des transactions commerciales conclues en Amérique du Nord. La Section canadienne est également chargée d'administrer les dispositions relatives au règlement des différends prévues dans les Accords de libre-échange Canada-Israel et Canada-Chili.

La Section canadienne offre un soutien administratif, opérationnel et logistique aux groupes spéciaux chargés du règlement des différends, dans un contexte où divers usages juridiques, linguistiques, commerciaux et culturels doivent être respectés. Plus précisément, elle fournit notamment des services de traduction et d'interprétation, se charge de la distribution de documents et de la tenue des dossiers, et conserve et diffuse les actes des révisions effectuées par les groupes spéciaux. Le Secrétariat assure également la logistique des réunions et des audiences des groupes spéciaux, fournit des services administratifs et comptables, et conseille les membres des groupes spéciaux et leurs assistants pour veiller à ce que les règles de procédure et le Code de conduite soient respectés. L'an dernier, la Section canadienne du Secrétariat a rempli ces fonctions en s'appuyant sur un effectif de 13 personnes (équivalents temps plein), au coût net de 1 882 000 \$.

Table des matières

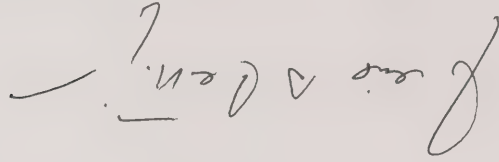
SECTION 1 – INTRODUCTION	
1.1 Message du ministre	1
1.2 Contexte stratégique.....	3
1.2.1 Aperçu des dispositions sur le règlement des différends.....	3
1.2.2 Listes	3
1.2.3 Constitution des groupes spéciaux	4
1.2.4 Règles de procédure.....	4
1.2.5 Décisions et rapports des groupes spéciaux.....	5
1.2.6 Procédure de contestation extraordinaire.....	5
SECTION 2 – ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL	
2.1 Mandat du Secrétariat de l'ALÉNA.....	7
2.2 Section canadienne	8
2.2.1 Énoncé de mission	8
2.2.2 Objectif du programme.....	8
SECTION 3 – RÉALISATIONS	
3.1 Soutien aux parties prenantes	10
3.2 Collaboration nationale et internationale.....	11
3.3 Amélioration du service à la clientèle	13
3.4 Efficience et efficacité opérationnelles.....	14
3.5 Transparence et reddition de comptes.....	15
COMMENT NOUS JOINDRE.....	17
Annexe A Organigramme.....	18
Annexe B Principes directeurs.....	19
Annexe C Structure de la responsabilité de la Section canadienne	
du Secrétariat de l'ALÉNA devant le Parlement	20
Annexe D Tableaux financiers	21

NAFTA Secretariat
Secrétariat de l'ALÉNA
Secretariado del TLCAN

Section canadienne

Rapport sur le rendement

pour la période se terminant le 31 mars 2002



L'honorable Pierre Pettigrew
Ministre du Commerce international

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corrobore par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : tma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés. *Le Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.



No de catalogue BT31-4/47-2002
ISBN 0-660-62121-5

Ottawa, Canada K1A 0S9

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002



Secrétariat de l'ALÉNA, section canadienne

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada

A1
N
E77,

Government
Publications



National Archives of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/39-2002
ISBN 0-660-62109-6



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document “Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada”. This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a “citizen focus” shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department’s performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L’Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

National Archives of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002


Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

Executive Summary	5	
Messages		
Message from the Minister	7	
Message from the National Archivist	9	
Agency Context		11
Mandate.....	11	
Strategic Directions.....	11	
A Changing Environment	11	
Partners	14	
Agency Structure	18	
Holdings of the National Archives of Canada	19	
Agency Performance		21
Performance Accomplishments by Strategic Outcome	22	
Annex A – Financial Performance Overview		47
Table 1: Summary of Voted Appropriations	48	
Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	49	
Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	50	
Table 4: Revenue	50	
Table 5: Transfer Payments	51	
Annex B – Other Information		53
Legislation Administered by the National Archives of Canada	53	
References.....	53	
Contacts for Further Information	53	

Executive Summary

This *Performance Report* tells the story of the National Archives' progress towards meeting its key commitments and its longer-term goals. The National Archives is especially proud of its service to Canadians, its investment in staff renewal and the expansion of its diverse collections.

In the past few years, the National Archives has gone from serving 40,000 or so researchers to serving more than one million Canadians on line. Many archival services have been adapted to a Web environment and the Archives is well advanced for putting on line a full guide to its varied holdings. More than ever before, Canadians are being told about the records that are held in Canadian archives. The National Archives is leading eight hundred other archives in the country in establishing a comprehensive on-line directory of archival holdings. The National Archives is opening the archival record in ways our predecessors barely imagined.

The National Archives has brought in senior managers from elsewhere in the public service who, together with the existing senior management team, demonstrate the importance of modern management skills. For its professional core, the Archives launched a national recruiting campaign for twenty-seven new archivists, attracting more than eight hundred applicants and hiring a group representative of regions, perspectives and backgrounds. Competencies for managers and employee groups were defined and a human resources strategy was put into place.

This past year was extremely active in addressing the issues of the integrity of the official record. The National Archives worked with Treasury Board towards defining a new structure for information management in government and collaborated with the Social Sciences and Humanities Research Council on a national data archives strategy. The Archives worked with the University of British Columbia on the InterPARES project, researching standards for preserving electronic record-keeping systems with integrity and authenticity for the long term; it also helped the Privy Council Office recover extensively damaged records.

The Archives' collections cannot be static — they grow with Canada. After twenty years of discussion and negotiation, with the active support of many people, the National Archives acquired the Peter Winkworth collection of more than 4,000 works of documentary art relating to Canada in the 18th and 19th centuries. This past year also saw the acquisition of the records of the World Council of Indigenous Peoples, an important addition to the Archives' collections, and marked the receipt of the final series of the papers of the Right Honourable Pierre Elliott Trudeau, as well as a significant portion of the extensive maps and plans of CN Railways.

The Archives owes all of its achievements in great part to its staff and to the co-operation of a host of partners across the government and across Canada. Most especially, full credit must be given to the Department of Canadian Heritage: its encouragement and active support enabled the National Archives to achieve success.

Minister
of Canadian Heritage



Ministre
du Patrimoine canadien

Ottawa, Canada K1A 0M5



The National Archives of Canada continues to be instrumental in fostering a strong and vibrant Canadian society. Ours is a country that is diverse and dispersed, but there is something that connects us no matter where we are, or who we are.

That something is our culture. It is what defines us as a society, and it is what we are referring to when we talk about our Canadian identity. Our goal is to strengthen and promote the diverse elements that make us a country that is respected for its bilingualism, multiculturalism, valuing our cultural and natural heritage, and our creativity, innovation and cohesiveness.

The National Archives of Canada stores Canada's memories, but by no means are they trapped in the past. New technology such as the Internet and digitization initiatives have made it even easier for Canadians and people throughout the world to access Canada's past, to understand the events which have shaped us, and to enjoy our stories.

In a constantly evolving world, the National Archives and the 18 other Canadian Heritage Portfolio members, as well as a broad range of other partners across the country, strive to create programs and policies that represent what matters to Canadians.

This Performance Report highlights the outcome of the partnerships and collaborations established by the National Archives of Canada, a key member of the Canadian Heritage Portfolio. It emphasizes the pride that the Government of Canada and its employees take in its artists, athletes, language and cultural community, cultural and natural resources, and our commitment to making Canada's stories, culture, and values available to the world and right here at home.


Sheila Copps

Canada

Message from the National Archivist

“The surest basis of national feeling is found in interest and pride in the past, and the sooner Canadians study and understand the complex movements involved in their origin, the better for their ambition to be a nation.”

(Editorial in the *GLOBE*, Toronto, October 31, 1907)

The National Archives of Canada has evolved to be one of the pre-eminent national archives in the world. On the eve of its 130th anniversary, this institution is exploring and demonstrating the potential of the “People’s Archives”, a place where Canadians, who are deeply interested and proud of their past, have the opportunity to study and understand their origins and their nation’s development.

The Archives is undergoing a fundamental transformation in order to remain flexible and relevant to the people it serves. The “People’s Archives” offers services which are user-friendly and easy to navigate. It takes advantage of new technologies to reach Canadians, particularly youth and lifelong learners, in their homes, schools and places of work. Its client base is broadening, including genealogists, high school students, members of the media and academics. Its focus is expanding to encompass not only traditional paper records but also electronic records. The Archives is moving from being a research source to an information provider.

Transition, change, flexibility, relevance, people and service are fundamental to the accomplishments of the National Archives. These key elements are embodied in its strategic directions to serve Canadians and to connect them to their heritage, to support and promote the integrity of the government record, to be a leader in information management, and to be a place of excellence, revitalizing management and business practices.

It is a privilege to lead this institution in a period characterized by continuity of purpose while undergoing a fundamental transformation in the ways in which we achieve this purpose. Canadians have inherited extraordinary multimedia collections documenting the history of Canada — collections which are continually being developed to reflect the diversity of our people and the complexity of our experience. Although not capitalized like other assets, this irreplaceable treasure has inestimable legal, evidential, cultural and indeed monetary value for Canadians now and for future generations. The National Archives has a tradition of public service and of advancing public knowledge of our past, and it also has the skills to balance the imperative of preserving the archival collections with the demands of making them accessible.

New technology is enabling us to take the fragile archival holdings to new audiences, opening the detailed, meaningful historical record to all Canadians. The pace of change in the National Archives is hectic, but I am very pleased with the professionalism, creativity and enthusiasm that staff are bringing to the task, and the close co-operation with the Canadian Heritage Portfolio and a myriad of supportive partners.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Jan E. Wilson', with a long, sweeping horizontal line extending to the right.

Jan E. Wilson
National Archivist

Agency Context

Mandate

The National Archives of Canada was established in 1872, making it both one of the oldest heritage institutions within the Canadian Heritage Portfolio and the first cultural initiative undertaken by the Government of Canada following Confederation.

The dual role of the National Archives, as a national heritage institution and an administrative arm of the federal government, was confirmed in the *National Archives of Canada Act* in 1987.

The National Archives preserves the nation's recorded memory, including the Government of Canada's documentary records. By making these records accessible to all Canadians, the National Archives contributes to the protection of the rights of every Canadian and enhances their understanding of Canada. The National Archives is therefore able to serve Canadians by connecting them to the sources of their past and their histories.

Strategic Directions

The National Archives' vision as the original source for Canada's stories and the foundation of Canadians' rights and responsibilities, preserved and accessible, will manifest over time and regenerate as — in the future — the present becomes the past, and as Canada's continuing stories are added to the Archives' collections, instructing, guiding and inspiring today's and tomorrow's generations.

In the spirit of this vision, the National Archives is guided by three strategic directions, each signaling outcomes and long-term benefits to Canadians.

- i) Serving Canadians — Connecting them to their heritage
- ii) Commitment to the integrity of the government record — Leadership in information management
- iii) A place of excellence — Revitalizing management and business practices.

A Changing Environment

“The Government of Canada has a central goal to improve the quality of life for all Canadians. Achieving this requires a balance of economic and social measures and an approach that reinforces shared Canadian values and a sense of community. This is the Canadian Way, which recognizes that economic and social progress must be pursued together, that the real value of a strong economy is the opportunity it generates for

Canadians, and that a strong society allows all of its members to participate.”
(*Canada's Performance 2001: Annual Report to Parliament by the President of the Treasury Board*, p. 1, [/www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/01/cp-rc_ehtml](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/01/cp-rc_ehtml))

The Government of Canada is in the midst of a major transformation that is geared to improving the quality of life of Canadians and making “e-government” a reality. “E-government stands for enabled government, a modern institution that delivers different and better programs and services to Canadians.” (*Opening the E-Government File: Governing in the 21st Century*, speech given at the Crossing Boundaries National Conference, Ottawa, March 30, 2001, by Mel Cappe, Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet)

E-government will change the way government works, does business, organizes itself, manages and engages citizens and other partners. Modern leadership, modern business practices and modern human resources strategies, based on strong public service values, are key components of the Government of Canada's transformation towards serving Canadians better in the 21st century.

The National Archives, like the nation of whose heritage it is the proud custodian, is part of this transformation. As the “People's Archives”, entrusted with one of the country's most valuable assets, its archival collections, the National Archives seeks to improve the quality of life of all Canadians. The Archives is fast becoming the source of choice for Canadians seeking access to authentic and reliable information about their past, about government business and about legally significant evidence to defend their individual and collective rights. And, by opening its collections to all Canadians, the National Archives generates opportunity for them to participate in society and to better their future by learning from the past.

For the National Archives, transition demands balancing the needs of Canadians today to know their past, while ensuring that archival collections accessed now will also be preserved and as accessible to Canadians in the future as they are today. As its collections continue to grow, the National Archives faces critical accommodation needs. The Gatineau Preservation Centre in Gatineau, Quebec, was designed to provide state-of-the-art facilities for only half of the Archives' permanent collections; the other half is stored in a former factory in Renfrew, Ontario, one hundred kilometres away. The distance between the Archives' storage facilities and its headquarters is cause for concern. Moving Canada's documentary heritage back and forth by truck every day in all kinds of weather exposes irreplaceable and fragile records to significant risks of deterioration, accident and theft. The Archives' enormous challenge is to find a solution that brings together, on one site, its staff, the public and the most frequently consulted collections.

The Web and new information and communications technologies enable the Archives today to achieve what its predecessors dreamt of: to make the National Archives and its unique collections conveniently accessible to all. But while the Archives invests in new service delivery opportunities and plans for the broader transformation to e-government, it cannot abandon traditional services nor forget the skills and abilities needed to deal

with old documentary technologies: it must build on them. The National Archives is embracing change, yet it is struggling to deal with the opportunities and demands of a world that is becoming increasingly interconnected, defined by speed, innovation and complexity at increasingly higher costs. The Internet has opened up an additional business venue for the Archives and is attracting new clientele with increasing expectations and demands for new services. With little additional resources, the Archives' current service base is stressed to meet the demands of becoming the Digital Archives of Canada, the success of which is measured by timely, reliable, efficient and cost-effective electronic service delivery to Canadians. The influx of more and more electronic archival records and the need to preserve them throughout their entire life cycle, which is inherently more expensive than preserving their paper counterparts, is putting further stress on the Archives' current service base. The National Archives cannot wait to preserve electronic records. It must act right away to guarantee their accessibility and authenticity over the long term. It must apply as much diligence now to preserving electronic records as it devotes to preserving traditional formats of archival records.

Changes in information and communications technologies affect the National Archives in ways that one might not first recognize. For example, when Sir Wilfrid Laurier delivered his address announcing the 20th century to be Canada's, it was heard only by those assembled and was preserved as text on paper. Today, when the Prime Minister addresses the nation, all Canadians from coast to coast may hear and see him. Preserving his message, however, involves a vast array of technologies, expertise and resources.

Digitization has allowed more Canadians than ever before to access their archival heritage from their homes and communities. But digitization comes with a very high price tag. With ever-changing technological requirements, the maintenance of digital objects is many times more expensive than the cost of producing them.

As keeper of the Government of Canada's institutional memory, the Archives' role in information management is in transition. Its mandated role to facilitate the management of government information is becoming more widely recognized, understood and valued. A crucial challenge for the Archives is to promote a common vision and understanding of information management in the Government of Canada, a veritable necessity as the focus of the knowledge economy shifts from technology to information. A well-managed and accountable government that is well placed to serve the citizens of Canada into the next decade, in person and on line, depends upon good information, and good information means paying attention to sound information management practices and policies.

For the National Archives of Canada to reach its goal of being the most accessible of Canada's heritage resources by 2008 and thus improve the quality of life of Canadians, and for e-government to be effectively realized, Canada's documentary history must be acquired, so that it may be preserved; described, so that it may be found; preserved, so that it is available now and in the future; and accessible by Canadians whenever they need it, wherever they need it.

Partners

Without the help of its many partners, the National Archives would not be able to provide all the programs it offers to the public. This close co-operation with private firms and the vast Canadian network of heritage, arts and cultural institutions is much more than a question of mere cost-effectiveness. It allows all partners to share knowledge with one another and enhance their visibility.

Heritage Portfolio Partners

To achieve some of its objectives, the National Archives of Canada relies on the support and co-operation of the Department of Canadian Heritage and the other members of the portfolio.

The National Archivist co-chaired the Heritage Advisory Group, together with the Assistant Deputy Minister, Arts and Heritage, of the Department of Canadian Heritage. This Group, composed of key representatives of federal and provincial heritage/cultural agencies as well as advocates from the business sector, addressed ways to develop and advance heritage policy, and to foster alliances with the national heritage community to ensure policy cohesion.

The National Library is the National Archives' closest partner, an alliance which is only natural since the two institutions share the same building and have many common interests. The National Archivist and the National Librarian are proponents of the value that the converging professions of archivist and librarian bring to information access and information management. In their keynote address to an audience of educators at the October 2001 "Giving the Future a Past" conference in Winnipeg, they promoted the greatest skill of both professions: knowing how to turn information into knowledge.

Staff of the National Archives and the National Library work hard to connect Canadians to the sources of their past and to make information about Canada more accessible. Together, they prepare cultural activities and participate with other partners such as the Department of Justice, the Famous Five Foundation of Calgary and the J'Nikira Dinqinesh Education Centre in digitizing materials that highlight their collections. Through close collaboration and sharing of expertise, rich Canadian content materials such as the *Famous Five* exhibition on the Persons Case decision of 1929, the *Susanna Moodie and Catharine Parr Traill* Web site and the *Anti-Slavery Movement* Web sites, enriched with publications and records from the Library and the Archives, are available for Canadians. Over the next three years, through the National Archives' partnership with the Department of Canadian Heritage and the National Library, Canadians will have a Canadian Genealogy Centre, a single portal for genealogists and family historians to authoritative genealogical sources, content and services on the Internet.

Information Management Partners

As keeper of the Government of Canada's institutional memory, the National Archives of Canada is committed to leadership in information and knowledge management. The National Archives is working with the Chief Information Officer Branch of the Treasury Board Secretariat and with other federal government departments to champion the value of good information management throughout its life cycle and of good record-keeping practices.

Some joint initiatives that are under way include the development of records management metadata, the development of a new Management of Government Information Policy, the development of information management governance and accountability frameworks, and an information management infrastructure for the citizen-centred Government On-Line initiative. The National Archives co-chairs the Information Management Forum, an inter-departmental group of director-level information managers mandated to identify information management issues common across government and to find solutions.

The Archives' active participation in the International Standards Organization (ISO) was instrumental in the launch of the ISO Records Management Standard (15489-1) and Technical Report (15489-2) in October 2001. As a result, the work of information managers in many parts of the world can be based on these internationally accepted records management standards. The Government of Canada will develop its information management standards and practices within this larger context. The National Archives became a member of three new ISO Records Management Standard Committees established to address records management metadata standardization, the relationships between records management and related disciplines (e.g. information management, knowledge management, etc.), and access rules in records management.

As a participant in the Canadian General Standards Board Committee's work to develop a Standard for Electronic Evidence, the Archives is contributing to the establishment of a framework to assist in the admissibility and credibility of electronic records and electronic business transactions in court proceedings.

Partnerships with Public Works and Government Services

Public Works and Government Services Canada (PWGSC) and the National Archives are working together to ensure that 100 Wellington Street in Ottawa is a suitable place for the Portrait Gallery of Canada's exhibitions and public programming when it opens in fiscal year 2005-2006. They are also working together to build, by early 2004, a new cellulose nitrate film collection facility at Shirley's Bay, Ontario, where the National Archives can safely conserve that part of Canada's cinematic and photographic heritage for Canadians to view, study and enjoy, now and in the future.

Close collaboration between the Archives and PWGSC resulted in Treasury Board approval of \$1.67 million to fund the fit-up of 5,700 square metres of space in the Federal Records Centre in Québec City, complete with shelving. As a result, the

growth requirements of the Centre in Québec City were met and the first phase of the consolidation of buildings in the Montreal Federal Records Centre was completed through the transfer of less frequently consulted holdings from one of the three buildings in Montreal to the Québec City Records Centre.

Other Partners

As part of the 150th anniversary of the Province of Canada assuming postal authority from Great Britain, the National Archives and Canada Post worked together to make our philatelic and postal heritage more accessible. Canada Post contributed \$125,000 in 2001-2002 to launch the *Canadian Postal Archives* Web site. For the first time, Canadians have access to a truly Canadian Web site on philately. With Canada Post creating philatelic treasures and the National Archives preserving them, this alliance is not only a winning partnership, but a virtual goldmine for stamp collectors, art enthusiasts and all Canadians. Canada Post will continue its support and cooperation over the next few years as the content of the site is further enriched.

The National Archives partnered with the Canadian Council of Archives and with provincial, territorial, municipal and private Canadian archives to develop the Canadian Archival Information Network (CAIN), giving Canadians a fully bilingual gateway to descriptive records and digitized archival content from archival collections across Canada.

Historica, a foundation devoted to Canadian history education, partnered with the National Library and the National Archives in the Canadian History Quiz as part of Heritage Day celebrations on February 18, 2002. All three institutions also worked together on Historica-sponsored Heritage Fairs to celebrate Canada's history with Canada's youth.

The National Archives continued its partnership with Industry Canada and Veterans Affairs Canada to digitize the attestation papers of the Canadian Expeditionary Force of the First World War.

The Nunavut Sivuniksavut training program in Ottawa and the Department of Culture, Language, Elders and Youth of the Nunavut Government collaborated with the National Archives to identify the people and events depicted in 73 photographs of Igloolik taken by Arctic photographer Richard Harrington. The information that the youth and elders provided about Inuit culture was added to the National Archives' photographic database on *ArchiviaNet*, with links to the actual photos. In the future, these photos and descriptions will accompany an on-line exhibition on the Canadian North.

"This project provides us with the tools to literally put names to the faces of our Inuit past. Using the knowledge of our people who are still with us will ensure that this is done before today's elders are gone. I am proud that the Department has been able to contribute to such a worthy cause."

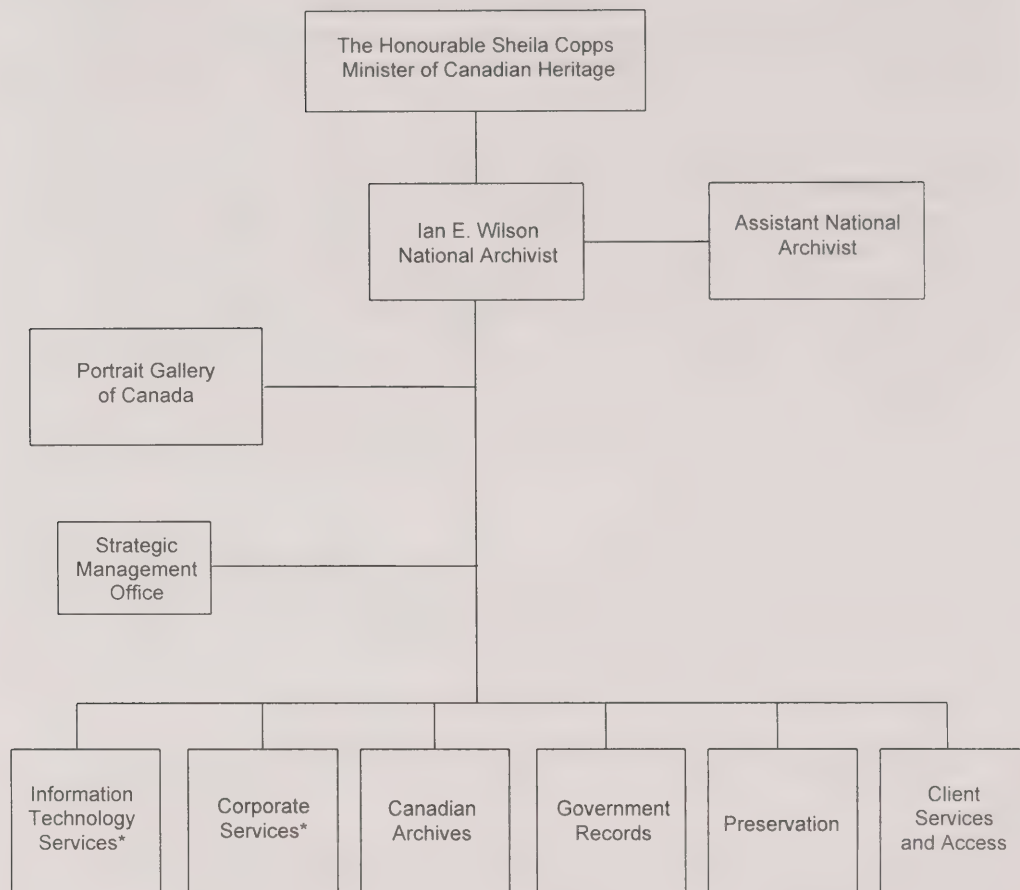
(Jack Anawal, Minister of Culture, Language, Elders and Youth, Government of Nunavut)

In cooperation with the Social Sciences and Humanities Research Council, the National Archives sponsored the National Data Archives Consultation Working Group to assess the need for a national facility mandated to preserve and manage digital research data, and for a national data strategy. The report will be issued in early June 2002.

The Canadian Feature Film Policy enabled the National Archives to work with Telefilm Canada and the AV Preservation Trust.ca in placing the preservation of feature films on a systematic basis and to increase the quality, diversity and accessibility of Canadian feature films.

The National Archives is participating in the InterPARES (International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems) project, which is coordinated by the University of British Columbia. With major national archival institutions, including the United States National Archives and Records Administration (NARA), and with university researchers, technology experts and private firms around the world, the National Archives continued to support and to participate in developing strategies, policies, standards and tools to assist in the permanent preservation of electronic records.

Agency Structure



*Common services for both the National Archives and the National Library

Holdings of the National Archives of Canada¹

The Archives holds millions of records including letters, photographs, films, maps, videos, books, paintings, prints and government files, that bring the past to life.

Type of Records	Extent of Holdings
Government Textual Records	110,660 linear metres
Private Textual Records	44,826 linear metres
Electronic Records	3.18 million megabytes
Maps	1,518,569 items
Architectural Drawings	1,053,129 items
Photographic Images	21,327,956 images
Documentary Art Records	343,030 items
Library Items	62,957 items
Audiovisual Records — Sound	161,721 hours
Audiovisual Records — Video	110,510 hours
Audiovisual Records — Film	71,578 hours

¹ Statistics are current to the end of the 2001-2002 fiscal year.

Agency Performance

The National Archives' performance focuses on accomplishments and progress made towards achieving strategic outcomes. The Archives' ultimate goal is to make a difference in the lives of Canadians. There is a one-to-one relationship between each of its strategic outcomes and its business lines. The Portrait Gallery of Canada incorporates all business lines. The National Archives currently tracks its financial information by business line.

Business Lines	Strategic Outcomes	Demonstrated by:
Acquisition and Holdings Management 2001-2002 Actual Spending: \$24,418,200	An archival resource documenting the Canadian experience and protecting citizens' rights	<ul style="list-style-type: none"> ▶ acquisition of archival records in core collecting areas ▶ standardized descriptions of archival records ▶ preservation of archival records
Management of Government Information 2001-2002 Actual Spending: \$7,537,600	The preservation of the corporate memory of the Government of Canada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ effective disposition of government records ▶ management of government records ▶ optimal space utilization for federal records centres' operations
Services, Awareness and Assistance 2001-2002 Actual Spending: \$16,464,000	Access for Canadians to their archival heritage	<ul style="list-style-type: none"> ▶ effective services to Canadians through the use of information technology and quality service initiatives ▶ awareness by Canadians of their archival heritage through dissemination of information about the National Archives and its holdings ▶ development of national and international archival networks
Corporate Services 2001-2002 Actual Spending: \$16,130,200 ¹	The efficient administration of the National Archives of Canada program	<ul style="list-style-type: none"> ▶ staff motivated and qualified to deliver quality services ▶ increased use of information resources and information technology ▶ implementation of a long-term accommodation strategy
All Business Lines	Portrait Gallery of Canada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ The Portrait Gallery of Canada opens in fiscal year 2005-2006. ▶ Canadians are connected to the stories of the men and women from all walks of life who have built and shaped our nation.

¹ Includes \$5.1 million for corporate services to the National Library of Canada.

Performance Accomplishments by Strategic Outcome

Strategic Outcome 1 — An archival resource documenting the Canadian experience and protecting citizens' rights

Acquisition of archival records in core collecting areas

The National Archives keeps a constant watch on Canadian society in order to document its development and cultural diversity. It acquires, from various sources, collections that bear witness to Canada's past and present history. Consequently, researchers have comprehensive and timely access to the foremost resource of Canadian historical and cultural records wherein they can find a range of perspectives on the most significant aspects of Canada's history, from both the public and private sectors, in traditional paper records, photographs, maps, works of art, audio-visual records and electronic records.

The *Our Millennium* Web site and the Peter Winkworth Collection were hallmarks of the Archives' acquisitions in 2001-2002.

- The *Our Millennium* program, coordinated by Canada's network of community foundations and supported by the Government of Canada's Millennium Partnership Program, invited Canadians to get together and give a gift to their community to mark the new millennium. More than 4.6 million volunteers from cities, towns and rural areas all across Canada participated, and thousands of millennium projects were recorded on the *Our Millennium* Web site. This Web site provides a tremendous snapshot of Canada in the millennium year. Acquiring it was an appropriate "first" for the National Archives as the keeper of national memory. Its commitment to maintain the Web site for the future enjoyment of Canadians underscores the National Archives' leadership in documenting the 21st-century realities of the virtual environment.

"This Web site will ensure that Canadians have access to a permanent record of the gifts they gave to their communities at the turn of the century."

(The Hon. Herb Gray, Deputy Prime Minister and Minister Responsible for the Government of Canada's Millennium Initiative)

- With \$6 million provided by the Government of Canada, the National Archives acquired an extensive and highly valuable collection of Canadiana. The Peter Winkworth Collection at the National Archives of Canada documents more than four centuries of Canadian history through works of art. It includes more than 700 watercolours and drawings, 3,300 prints, nine oil paintings, as well as maps and related material collected over fifty years by Peter Winkworth, a Canadian-born scholar and collector. It comprises such national treasures as the first known Canadian-made lithographic views of the construction of the Chaudière Falls Bridge in Hull, Quebec, and vistas of Newfoundland, Nova Scotia, Quebec and British

Columbia, none of which are found anywhere else. The subjects in the collection range from sailing ships in Halifax to Prairie Schooners in the Cariboo District, from the death of Wolfe to lumber rafts, from Inuit in Labrador to a panoramic view of Montreal.

“These documents and images are a valuable resource for Canadian historians, critics, researchers and the general public, and I congratulate the National Archives for its skill and effort in bringing the collection home where everyone can have access to it.”

(Dr. Shirley L. Thomson, Director, Canada Council of the Arts, speaking about the Winkworth acquisition)

- The National Archives continued to acquire Canadian feature films to meet the objectives of Canada’s Feature Film Policy. Using the \$600,000 it receives annually through 2003-2004 under the Preservation and Access component of the Policy, the Archives acquired forty Canadian feature film titles for preservation purposes. Some of the film titles acquired include *The Emperor Jones*, *High* 1967, *Les Années de Rêves* and *Requiem pour un beau sans-cœur*, to name a few. Perhaps the most notable film acquired was *Atanarjuat, the fast runner*, Canada’s first feature-length fiction film written, produced, directed and acted by Inuit. The film won six Genie Awards and was named best Canadian feature film at the 2001 Toronto International Film Festival; it was also awarded the Caméra d’Or for best first feature film at the 2001 Cannes Film Festival. *Atanarjuat, the fast runner* “is part of a stream of oral culture carried forward into the new millennium through a marriage of Inuit storytelling skills and new technology. It gives audiences a view of Inuit culture and oral tradition through Inuit eyes.” (www.atanarjuat.com/) The Archives’ investment in Canadian feature films offers Canadian audiences of today and tomorrow increased opportunities to access feature films and to experience their significant contribution to Canada’s cultural life.

Other Private Sector Acquisitions in 2001-2002

- The World Conference for Indigenous Peoples fonds comprises minutes and records of the World Council for Indigenous Peoples from 1977 to 1997. The World Council was founded in 1975 by George Manuel, then President of the Indian Brotherhood of Canada; its membership included organizations of indigenous peoples from North and South America and from Europe.
- The Covert, Massie, Harrington and Turner families fonds includes the papers of the Covert and Harrington families, 1830-1884; of Almon Penfield Turner, 1884-1916; and of the Massie family, ca. 1820-1996. The papers document the history of these prominent Upper Canada families and provide a perspective on how families of a particular socio-economic, political, ethnic and religious background developed over several generations and how they were affected by political events and social change.
- Three maps which belonged to Lord Dalhousie, Governor-in-Chief of Canada, 1820-1828, were purchased by the Friends of the National Archives of Canada. The maps of Upper Canada, 1823, and Lower Canada, 1817, appear to be rare since research to date has not located copies in other institutions in Canada or abroad, nor references to them.
- The TVA fonds holds over 4,000 16-mm films which constitute the main body of programming of Canada's first private francophone television station, Télé-Métropole Inc. The fonds spans the station's full array of broadcasts since its founding in 1961 and into the 1980s, including news, public affairs, religious and cultural programs as well as interviews with popular personalities of the time.
- The First World War diary of Captain W. A. White, Chaplain of No. 2 Canadian Construction Battalion, Canada's one-and-only Black battalion, was acquired. The existence of the diary was brought to the attention of the Archives by Anthony Sherwood and his film production, *Honour Before Glory*, which had a public screening at the National Archives as part of Remembrance Week activities. The Rev. White's personal diary complements and supplements the official military diaries of the Battalion, which are also held at the National Archives.

Although the National Archives has made some significant additions to its collections, it is facing a challenge. With a total acquisitions budget of \$200,000, the Archives has little purchasing power in a global economy where the value of the Canadian dollar is relatively low. Many private collections with high national significance are accompanied with high price tags in today's market, making it very difficult for the Archives to acquire heritage collections for Canada. To try to meet the challenge, the National Archives has relied, to build its collections, on gifts and on institutional and private bequests from all parts of the country. Bequests and gifts, however, are not sufficient, nor are they always appropriate options. The lack of adequate resources may delay an acquisition — and this, due to inflation, inevitably increases the cost — or add greater cost to our nation if an acquisition is lost to Canadians when it is acquired by foreign institutions or collectors.

- In December 2002, twenty-four documents on the Péan de Livaudière family and the military history of the New France period were put up for sale by a private collector in Montreal. The Archives was not the successful bidder at \$25,000 and the items sold to a private collector for \$50,000.
- The National Archives bid £12,000 on an album of 88 identified prints of the North American Boundary Commission, tracing the line between the United States and British Columbia, 1859-1861. The item went for £35,000 to a London representative reportedly acting on behalf of an American dealer.

Standardized descriptions of archival records

If the multitude of archival records held by the National Archives are to be effectively located and readily accessible to Canadians and researchers worldwide, they must be properly described. Specialists at the National Archives use a nationally recognized standard called the *Rules for Archival Description (RAD)* and exhaustive research methods to prepare descriptions of the holdings. The demands of becoming the Digital Archives of Canada, as well as those of the Government On-Line initiative, require the Archives to move towards an electronic service environment where not only are standard descriptions of archival records available on the Web, but also archival holdings in digital form.

The first crucial step is to develop an integrated electronic archives system. To reduce the huge costs associated with the development of such a system, the National Archives partnered with the National Library to use its AMICUS system platform to develop a system called MIKAN Version 3, designed to integrate all processes for the description, control of and access to its archival holdings. Over the last two years, the Archives also reallocated \$1.2 million of its operating budget and invested \$1.4 million of the supplementary funding it received from the Treasury Board towards the development of MIKAN Version 3. This system will be an integrated, scalable, robust electronic archives system that will replace the Archives' current suite of aging systems and will make it easier and faster for Canadians to find the information they need. Progress has been made, but much remains to be done in 2002-2003 to make the system fully functional and to maintain it on an ongoing basis.

Preservation of archival records

Once documents in all media, including electronic records, arrive at the National Archives, they go through a series of preservation processes to protect them against the ravages of time and frequent handling, and to ensure their validity and accessibility. One of the Archives' challenges is to capture and preserve for future use the archival materials in its custody which are often, by their nature, fragile and impermanent. All records eventually require some intervention; electronic records, however, stored using hardware, software systems and standards that change rapidly, pose the greatest challenge.

The inherent cost of preserving records has increased with new information and communication techniques. A paper document has an average life span of one hundred years before intervention may be required while early videotape technology, on the other hand, is already obsolete. The life span of current videotape technology is only fifteen years and requires continual migration from one format to another to ensure that information on the tape can be viewed in the future.

Preservation of all archival records requires expensive specialized equipment and human resources. Leading-edge technologies and associated expertise cost thousands, even millions of dollars.

With additional resources from the Treasury Board's Program Integrity Initiative (\$2.07 million received in 2001-2002 and \$0.79 million to be received in 2002-2003), the National Archives has only begun to fully address its preservation needs. It is implementing its Technology Readiness Plan in phases as well as its Digital Technology Platform Plan, which specifies the technical infrastructure, equipment and operational requirements needed to digitize collections, process image files and store them for long-term use. Some of the new funds are also being applied towards the purchase of new preservation equipment to maintain present standards of care and service, and to anticipate increasing demands of electronic records, digital reproduction, storage and circulation of archival holdings. Microfilm scanning equipment, as well as a Thomson Shadow Telecine unit for the transfer of film to digital, videotape and the copying of high definition broadcasts, were purchased.

Preservation Treatment and Copying

Each year, a large number of National Archives records in all media are given specialized preservation treatment and, in some cases, are copied to facilitate their longevity as well as continued public access. In 2001-2002,

- ☐ approximately 450,000 records were digitized;
- ☐ thousands of attestation papers of the Canadian Expeditionary Force were treated for mould so that the documents could be handled safely by staff and the public;
- ☐ rolled panoramic photographs were relaxed and encapsulated to allow safe viewing;
- ☐ sound recordings of Gratien Gélinas were formatted so that Canadians could listen to them on the Archives Web site;
- ☐ tens of thousands of pages from war diaries of Canadian units in the First World War were microfilmed and over 10,000 pages of these diaries were photocopied for client access.

For the National Archives, preserving the electronic business records of government poses an enormous challenge that will be even larger as the Government of Canada moves closer to an electronic workplace. Preserving e-mail alone constitutes a formidable challenge of which the full impact is yet to be felt. The Archives is under pressure to find additional resources over the next three to four years to fully develop and implement a preservation infrastructure and to design, construct and maintain an electronic records preservation system that will receive electronic records of enduring value and preserve their authenticity and reliability.

The Archives is also under pressure to fill the gap for qualified staff to manage and preserve the integrity of its electronic records. The collections management workload has tripled, demanding more uniquely skilled staff who are at a premium and in high demand in the private sector. The skills shortage not only poses a risk for the collections of the National Archives but also for those of the National Library, because twenty-five percent of the Archives' preservation experts work on projects for the Library.

Urgent professional disaster recovery assistance and expertise were provided by the National Archives to the Privy Council Office (PCO) Records Office in Ottawa when the basement where the records were located was flooded on September 6, 2001. Thanks to the quick response by the Archives and a well-orchestrated recovery operation, over 1,033 linear metres of government records such as Cabinet Conclusions and PCO Registry documents from the 1960s were either recovered or identified for specific recovery treatment.

Strategic Outcome 2 — The preservation of the corporate memory of the Government of Canada

In an environment where information and technology are primary drivers in the global economy, and where Government On-Line and electronic service delivery are key to the government's success in connecting Canadians, the National Archives' envisioned outcome of a preserved corporate memory of the Government of Canada embodies its commitment to the integrity of the government record and its leadership in information management.

Records disposition

By virtue of its enabling legislation, the National Archives is responsible for controlling the destruction of any federal government record. No record under the control of a government institution and no ministerial record can be destroyed without the consent of the National Archives; in addition, government and ministerial records that, in the opinion of the National Archives, are of historic or archival importance, must be transferred to the care of the National Archives.

The National Archives' approach to records disposition (the systematic identification and appraisal of government records, and the issuance of records disposition authorities) is changing from a review of departmental records by file lists or classification schemes to a more comprehensive review of the business processes and activities that, in each

department, produce records. The National Archives has adopted this new methodology for appraising records of archival and historic value and for more effectively determining their national significance within the context of the business activities of the Government of Canada. The National Archives of Canada itself, Veterans Affairs Canada and the Department of Citizenship and Immigration were some of the departments that undertook this new functional approach to the appraisal of their records in 2001-2002.

To assist government departments in implementing their internal records disposition plans, the National Archives issued the Multi-Institutional Disposition Authorities (MIDA) for common administrative records related to the Real Property Management function. As a result, the National Archives has completely replaced the older *General Records Disposal Schedule* with a more function-based instrument to assist all government institutions in managing the disposition of their common administrative records. The Archives continued to develop strategies based on the MIDA approach of issuing a single Records Disposition Authority applicable across several government institutions. This past year, the MIDA for Audio-Visual Records stored by the Communications Co-ordination Services Branch of Public Works and Government Services Canada was issued and the terms and conditions for seventeen Port Authorities were completed. The National Archives also modified the generic Records Disposition Authorities for the Institutional Records in the Office of a Minister and for the Records of Deputy Heads of Government Institutions.

Management of government records

The National Archives is strengthening its role in information management, shifting its approach from the identification, acquisition and management of archival records to a concentration in providing advice and guidance on the full cycle of government records.

The National Archives will receive \$1.2 million from the Treasury Board in short-term funding for fiscal year 2002-2003 to assist government departments in meeting their immediate information management needs. The National Archives will also receive \$1 million in permanent funding beginning in fiscal year 2002-2003, of which \$300,000 will be allocated to begin developing an Electronic Records Archival Infrastructure. Both projects will allow the Archives to begin to address the provisions of the new Management of Government Information Policy, which will come into effect in 2002. The Policy will support the fact that electronic systems will be the government's preferred means of creating, using and managing information.

In 2001-2002, the Archives started the Government Information Management Infrastructure Initiative, in anticipation of 2002-2003 Treasury Board funding, to address real information management issues in government departments and to offer solutions that can be applied across government. It established and staffed the project team, and developed a project charter, a "Communications and Engagement Strategy" and a document titled "A Case for Action for an Information Management Strategy in the Government of Canada" (www.archives.ca/06/docs/action_e.pdf). This pre-planning was done to get the project off to a full start in 2002, contribute to an increased knowledge and understanding of the importance of information management for good governance and accountability, and set up a shared plan of action.

The National Archives began a pilot project with Health Canada to clear the department's "paper mountain" of an estimated 140,000 linear feet of records. This exercise will result in Health Canada disposing of large volumes of records no longer having value, while locating, organizing and preserving those records that have ongoing utility. Information management activities planned for 2002-2003 include:

- ☐ a review of all disposition authorities, related terms and conditions;
- ☐ pilot projects with other departments to clear paper mountains;
- ☐ pilot assessments of the state of information management in some departments using an information management maturity model (a high-level road map for departments to follow in improving their capacity) developed by the Archives;
- ☐ the development of records management guidelines for records classification and guidelines for e-mail messages;
- ☐ the development of records retention periods for common administrative functions that will give departments the capacity to routinely dispose of a considerable percentage of their records;
- ☐ the development of a strategy and practices for archiving electronic records within a larger Government of Canada electronic records infrastructure; and
- ☐ a funding strategy for the permanent funding that will be required.

The interest and support that government departments have already shown in the preliminary development of the Government Information Management Infrastructure indicate that the National Archives has correctly identified issues of vital concern to them and that departments are eager to take advantage of the services offered by the Archives.

National Archives Information Management Tools

- *Managing Cartographic, Architectural and Engineering Records in the Government of Canada*
www.archives.ca/06/docs/eguidecart.pdf
- *Managing Documentary Art Records in the Government of Canada*
- *Guidelines for Records Created Under a Public Key Infrastructure Using Encryption and Digital Signatures*
www.archives.ca/06/0618_e.html
- In the 2001-2002 *Report on Plans and Priorities*, the National Archives had planned to develop an Information Management (IM) Review Guide to assess components of Information Management programs in the Canadian Heritage Portfolio. With the establishment of the Government Information Management Infrastructure Initiative, the Archives decided not to produce the guide as a stand-alone product. The IM Maturity Model will instead serve as the tool to assist departments in improving their IM capacity. Work done on the Review Guide has been incorporated into the Maturity Model.

Optimal space utilization for federal records centres operations

The National Archives manages the operations and holdings of federal records centres located in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Ottawa, Montreal, Québec City and Halifax. Regional records centres allow for the transfer and storage of dormant and semi-active records from the offices of departments and agencies — usually located in expensive, downtown sites in Canadian cities — into less expensive, centralized operations that are strategically located across the country.

Given that an acceleration in the use of the electronic record is not predicted to have an impact on space requirements for paper records in the federal records centres over the coming decade, the National Archives developed a National Accommodation Strategy for the Federal Records Centres to plan for their future needs into 2010. The National Archives aims to position the federal records centres so that they effectively address the challenge of keeping the dormant and semi-active records of the Government of Canada in the present hybrid paper and electronic environment. The Strategy was submitted to the Treasury Board for its approval.

In 2000-2001, the National Capital Region Federal Records Centre facilities were partially consolidated by making use of available space in the Federal Records Centre in Winnipeg. Subsequent to these changes, in 2001-2002, another element of the National Accommodation Strategy was achieved by the National Archives, together with Public Works and Government Services Canada. At the end of August 2001, with the assistance of \$1.65 million from the Treasury Board, the Federal Records Centre in Québec City was fit up with 5,700 m² of additional space equipped with new shelving. The funding also covered the move of records from the Montreal Centre to the Québec City Centre, a move that freed up space and allowed the Montreal Centre to reduce the number of its buildings from three to two. Consolidations enabled the centres to operate more efficiently and to respond more effectively to the needs of client departments for

managing their dormant and essential records holdings. Some savings in office costs were also realized.

The National Archives met its goal to manage the special cost-recovered service to house and manage the semi-active records of the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) as it moves to depend less on the documentary record and more on the electronic record.

Special Cost-Recovered Services Provided to the CCRA				
2001-2002	2000-2001	1999-2000	1998-1999	1997-1998
\$1,190,000	\$880,000	\$935,000	\$958,000	\$1,000,000

Whereas, in prior years, the demand for service was declining, as predicted by the CCRA, the surge in 2001-2002 indicates that the CCRA's transition to the electronic record is not happening as quickly as anticipated.

The National Archives provided \$29,364 in special cost-recovered services to house and manage certain records of the Ontario Region of Veterans Affairs Canada in 2001-2002. For the same period, the Archives also provided \$6,123 in special cost-recovered services to manage certain records of the Canadian Broadcasting Corporation.

Strategic Outcome 3 — Access for Canadians to their archival heritage

Government of Canada's Service Improvement Initiative

To meet the Government of Canada's Service Improvement Initiative's goal to increase client satisfaction with its services by ten percent over the next five years, the National Archives had originally planned, as stated in its *2001-2002 Report on Plans and Priorities*, to improve its reference, consultation, inter-institutional loans and copying services. This approach changed in the fall of 2001, however, when the National Archives initiated the "Accessible Archives" project, specifically designed to take a client-centred approach to define the National Archives' vision for access to its rich holdings in today's and tomorrow's connected environment. The "Accessible Archives" project challenges the status quo for archival access in order to bring archives to the people in creative new ways and to place archives at the centre of Canada's national life. The National Archives has developed a detailed six-year action plan, including resource requirements, to achieve this vision of access for improved client-centred service. (<http://accessible.archives.ca>)

In 2001-2002, with the receipt of \$350,000 under the Department of Canadian Heritage's Canadian Culture Online Program, the National Archives, with the National Library as a partner, developed a prototype of the Canadian Genealogy Centre.

Over the next three years, genealogists and family historians will be better served with a single portal to authoritative Canadian genealogical sources, content and services on the Internet.

The 2001 edition of *Tracing Your Ancestors in Canada*, which describes the major genealogical sources available at the National Archives and makes reference to sources in other Canadian repositories, was made accessible on the National Archives Web site at www.archives.ca/04/0420_e.html.

As part of the Government On-Line initiative, the National Archives had planned to develop a digital archival reference service, as stated in its *2001-2002 Report on Plans and Priorities*. This project will be undertaken in 2002-2003.

Effective services to Canadians through the use of information technology and quality initiatives

"If you're a stamp collector, a history buff, a genealogist, or if you're simply curious and keen on finding out more about the heritage carved out and bequeathed to us by those who came before, you have to keep in mind that the National Archives of Canada has thought of you." [translation]

(*Journal La Réussite*, vol. 3, no. 7, September 2001, p. 13)

Archives serve no purpose unless they are accessible. Acquisition, archival descriptions and access go hand in hand. The role of the National Archives is to unite Canadians with the evidence of their past and, in so doing, the Archives becomes a vital link in the creation of social memory.

The National Archives serves Canadians who are interested in the documentary history of Canada and their own personal stories by providing comprehensive, client-centred reference assistance both in person and on line. The service to researchers includes responding to written, phone, Internet and in-person requests for information; making original archival records available for consultation; loaning microfilms; reviewing government records to apply the provisions of Access to Information and Privacy legislation, and providing copies of archival material.

Responses to Reference Inquiries

2001-2002	103,408
2000-2001	109,715
1999-2000	118,457
1998-1999	120,256

In 2001-2002, the National Archives met its service standards 98 percent of the time. Clients were very satisfied with the service improvement in comparison with 2000-2001, when the standard time frame of thirty calendar days to reply to written requests for information, requests for photocopies and requests to borrow microfilms was not adhered to until the third quarter.

Number of Pages Copied for Clients	
2001-2002	1,638,930
2000-2001	1,114,711
1999-2000	1,473,606
1998-1999	1,527,374

Statistics on the number of responses provided to reference inquiries reveal a decrease from the previous reporting period. This decrease reflects the tremendous popularity of the Archives Web site, which gives researchers greater independence by quickly providing information that previously had to be requested in writing, by phone or in person. The Internet and new electronic technologies have undeniably transformed the provision of services at the National Archives. They have also created new expectations: a more demanding public would now like to have documents digitized on request, be able to submit requests for document reproduction on line and interact with the Archives on line.

A true measure of the role of the Archives in the cycle of learning is seeing the fruits of archival research based on its collections bring Canada's history alive through television, documentaries, books, videos and films.

The National Archives, an important point in the cycle of learning, brings Canada's history to life

- The Archives responded to the numerous requests from Canadians for photographs of the Right Honourable Pierre Elliott Trudeau following his death in September 2000. The Archives was pleased to provide the new Pierre Elliott Trudeau School in Montreal, Quebec, with specialized research material for display at the school.
- Not only did Canadian author Jennifer Niven use the collections of the National Archives to find authentic and reliable material for her first book, *The Ice Master*, which tells the story of the 1913-1914 Canadian Arctic expedition, she did the same for her next book on the 1921-1923 Wrangle Island Arctic expedition.
- Author R. B. Fleming used copies of photographs from the Archives for his publication on the Royal Tour of 1939.
- Audio-recordings of Canada's Royal Commission on the *Ocean Ranger* Marine Disaster were supplied by the National Archives to the Canadian Broadcasting Corporation in Newfoundland for a *Newsworld* television documentary on the anniversary of the sinking of the *Ocean Ranger* oil rig; the documentary was screened on February 14, 2002.
- The Archives supplied video copies of film footage to Buffalo Gal Pictures to produce five vignettes entitled *The Famous Five*, commissioned by the Women's Television Network.
- The distribution company Canamedia Production Ltd. in Toronto used a video master of the Academy Award-winning film, *The Man Who Skied Down Everest*, featuring adventurer, poet and world champion skier Yuichiro Miura, to release the video for public distribution.

While the majority of government information in the Archives' custody is open to the public, certain government documents are subject to the provisions of the *Access to Information Act* and the *Privacy Act* before their contents can be handed over to researchers. The National Archives is responsible for applying these acts with respect to the Government of Canada's historical and personnel documents it holds.

Formal requests received under the *Access to Information (ATI) Act* and the *Privacy Act*

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Requests received under <i>ATI Act</i>	2,004	2,140	2,114
Requests received under <i>Privacy Act</i>	3,998	4,097	3,814
Total pages reviewed	730,057	716,114	706,300
Percentage of <i>ATI Act</i> requests completed within 30-day standard	96.7%	96%	90.7%
Percentage of <i>Privacy Act</i> requests completed within 30-day standard	99.1%	99%	98.5%

To better serve Canadians, the National Archives offers a complementary method of access to government information. This approach normally allows for the sharing of a greater number of historical documents in response to client requests, without clients having to submit a formal request under access to information and privacy legislation. The National Archives uses this method of access on a regular basis, which involves an informal review in keeping with the provisions of this legislation.

**Informal Review of Government Documents
Under the *Access to Information Act* and the *Privacy Act***

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Pages reviewed informally	856,977	1,000,009	1,700,000

In addition, the Archives is actively working to implement a multi-year plan for the systematic or "block" review of historical documents for dissemination. The process allows the Archives to locate, examine and convey a large amount of government information frequently requested by researchers, without requiring clients to submit a formal or informal request. In response to the ongoing client interest in the records of the Department of Transport, the Archives examined and opened several blocks of records in this group.

Systematic "Block" Review of Historical Documents

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Pages released	1,584,200	2,600,000	4,200,000

The National Archives has enjoyed wide success over the last two years in putting quality digital Canadian content from its holdings on the Internet with the support of \$2.85 million in short-term funding, received under the Canadian Culture Online Program for 2001-2002. The Archives, together with partners including the National Library of Canada, furnished an exciting range of informational, educational and research support products on the Web to help Canadians know and celebrate Canada's history, achievements and stories. Highlights include:

- *The Canadian West* Web site, which describes the rich and varied pattern of settlement in the Canadian West in the years prior to 1930. Its focus on the relationship between land and people fascinates researchers, genealogists and students of all ages with photographs, sketchbooks, personal diaries, letters, posters, government records and maps from the National Archives holdings on the history of Canada's western provinces.
- *Métis Scrip Records*, a digital collection of documents referred to as "Scrip", records the federal government's issuing of one-time land grants to Métis heads of family and their children; the collection was mounted on the Web to complement the *Canadian West* Web site. The Métis scrip are of great significance to the Métis and their descendants. Their European ancestors were the first contacts of the Aboriginal population of the West, and the scrip are among the few artifacts that speak to this connection and to the place of the Métis in the settlement of the West. Over 14,000 images are now accessible through the Métis Scrip database.
- *Featuring... Gratien Gélinas* is a virtual tour of 300 archival records highlighting the work of this well-known Quebec actor, playwright, producer and director. The Web site contains some 280 documents from Gélinas' own personal archives, now held at the National Archives of Canada.

The funding from the Canadian Culture Online Program not only resulted in digitized archival collections but also enabled the Archives to leverage \$575,000 in new financial partnerships to create Canadian digital content with Canada Post, Industry Canada and the Millennium Bureau of Canada. The funding also provided the seed money to establish other non-financial collaborative initiatives with Veterans Affairs Canada and the Government of Nunavut.

- The *Canadian Postal Archives* Web site, launched in partnership with Canada Post, contains the first 5,000 philatelic documents that have been digitized for easier access by all Canadians. The site will be fully developed over the next three years to provide a single point of entry, in both official languages, to the core philatelic archival collections and library of the National Archives, and will eventually contain some 16,000 digitized items. This site is extremely popular with the community of Canadian philatelists. The site has received a gold medal of excellence by an Internet community of philatelists at Stamp2.com, and many articles praising the site appeared in journals such as the *Canadian Philatelist*, *American Philatelist*, *Canadian Stamp News*, the *Canadian Forces Philatelic Society Bulletin*, *Philatélie Québec* and *The Calgary Philatelist*. Three interactive games on the site invite young Canadians to learn about the history of Canadian stamps.

"Collectors of Canadian issues are indeed lucky that the National Archives in Ottawa has devoted so much time and money to putting that country's philately and postal history on line.... But the real gem is the "Research" link that leads to "Philatis, the National Archives of Canada's postal archives database."
 (*American Philatelist*, January 2002, p. 18)

- The virtual exhibition *Mary Riter Hamilton Traces of War* paints an indelible picture of the destructive consequences of the First World War in France and Belgium. According to the artist, her paintings reflect "only dimly" the visions of the soldiers. Visitors to this site can experience these visions through the eyes of Mary Riter Hamilton.
- The *Famous Five* Web site highlights the lives of Emily Murphy, Henrietta Muir Edwards, Nellie McClung, Louise McKinney and Irene Parlby, vocal supporters of women's suffrage and legal rights in early 20th-century Canada, who played an instrumental role in the Persons Case decision of 1929. The Web site, which tells of the enormous impact of these women on Canadian civil rights, was the result of a partnership with the National Library of Canada, the Department of Justice and the Famous Five Foundation of Calgary. An extensive bibliography and eight essays included on the site target students and lifelong learners.
- The *Anti-Slavery Movement in Canada* Web site, developed in partnership with the J'Nikira Dinqinesh Education Centre and the National Library of Canada, is of interest to all Canadians. It documents early Black settlement and later 19th-century Black communities in Canada, refugees from the United States, Anti-Slavery Societies and the impact of the American Civil War on Black Canadians and on Canada. Children and students studying the history of African Canadians, and those interested in the origins of Canadian refugee policy are the targeted audiences of this site.
- The virtual exhibition *Sporting Lives: Images of Canadian Athletes* was created to showcase some of Canada's best-known and successful athletes, in conjunction with the IV Games of La Francophonie and the 25th anniversary of the 1976 Summer Olympics held in Montreal. The site documents Canada's proud amateur and

professional athletic tradition which spans at least two centuries. Canadians interested in sport, and children and students studying the history of sport in Canada come to this site to share in the accomplishments and international recognition of Canada's athletes, past and present.

- A large portion of the 1970 Cabinet Conclusions and Documents of the twentieth Ministry of the Right Honourable Pierre Elliott Trudeau were digitized and made available on the National Archives Web site to give Canadians a unique look into the workings of the federal Cabinet. Through these records, they can trace how government works by following the development of policy on matters ranging from regional development to health care, culture and foreign affairs. The Archives will continue to add to this Web site in 2002-2003.

Use of the National Archives Web Site				
	2001-2002	2000-2001	1999-2000	1998-1999
Page views	12,227,283	13,278,000*	14,046,693	Not available
Visits (unique hosts)	2,666,307	1,613,584	1,543,565	796,260
* The figure of 23,014,413 reported in the <i>Performance Report</i> for the period ending March 31, 2001, was revised using a new methodology for tracking Web use.				

In 2001-2002, there were 65.2 percent more visits to the National Archives Web site than in the previous fiscal year. On average, there were 7,318 visits per day.

The number of page views (i.e., Web pages consulted by or downloaded to a researcher by their computer) was lower in 2001-2002 than it was in 2000-2001. This drop can be attributed to the fact that many users now know the site well and go directly to the specific pages that they need rather than "surf".

The National Archives has digitized over a million documents; this figure, however, represents only a fraction of its holdings. If the Archives is to sustain its digital access activities, the sunset funding of \$3.65 million from the Canadian Culture Online Program must be maintained on a permanent basis. Without this funding, the National Archives will not be able to digitize its holdings, maintain the current electronic resources on its Web site, foster alliances or seek out new digitization partners.

Awareness by Canadians of their archival heritage through dissemination of information about the National Archives and its holdings

In 2001-2002, the National Archives took every opportunity to open its doors to the world and to highlight its collections. It held exhibitions, both physical and virtual, and participated in a host of public programs to reach out to a broad audience. At the same time, the Archives began to take a fresh perspective on its communications, which entails a fundamental shift from an emphasis on exhibits towards a model of enhanced electronic and community outreach.

A strategic communications plan was developed to enhance the Archives' profile as an accessible, responsive and relevant national resource, and to showcase its strengths through a broader community outreach program. An action plan to pave the way towards even greater communications successes will be further addressed in 2002-2003 and beyond.

In 2001-2002, the Archives took steps towards being the "People's Archives", a destination for Canadians, a place to meet, to discover, to use and to share information about themselves and their past. The National Archives was featured in full colour in the Saturday, February 16, 2002, special marketing issues of the *The Globe and Mail* (Toronto) and *La Presse* (Montreal). This special segment in two of Canada's leading newspapers brought the Archives into the homes of thousands of readers who are now, more than ever before, aware of their National Archives as a national resource, a guardian of the Government of Canada's documentary heritage and the voice of Canadians not only of the past, but into the 21st century and beyond.

The people of Thunder Bay were delighted with the opportunity to see first-hand, in their city, the unique paintings of Mary Riter Hamilton, one of Canada's leading war artists, who lived in Thunder Bay from 1889 to 1893. The National Archives of Canada, the War Amps of Canada and the Thunder Bay Museum opened the exhibition entitled *No Man's Land: The Battlefield Paintings of Mary Riter Hamilton, 1919-1922* on October 2, 2001. "Not only are these works significant to the development of Canadian art, but they are important to the people of our city and region." (Dr. Tory Tronrud, Director and Curator of the Thunder Bay Museum (*The Chronicle-Journal*, Thunder Bay, Ontario))

The National Archives reached out to engage young Canadians

- In conjunction with Historica, National Librarian Roch Carrier and National Archivist Ian E. Wilson invited Canadians to join in on the “Great Canadian History Challenge” on February 18, 2002, Heritage Day. The quiz challenged teams of high school students in the National Capital Region with tough questions on Canadian history.
- As part of Citizenship Week 2001, the National Archives presented genealogy workshops at Halifax’s Pier 21. This program, primarily geared to students aged ten and eleven, introduced the young people to the concept of family history and to the value of family records. Partners for this series of workshops, which attracted 200 students over three days, were the Department of Citizenship and Immigration, Pier 21 and the Nova Scotia Archives and Records Management.
- Each year, the Forum for Young Canadians brings more than five hundred senior high school students from across Canada to Ottawa to learn how government works. It is a bilingual program of the Foundation for the Study of Processes of Government, a non-profit, non-partisan agency of which the National Archivist is a member. The National Archivist spoke to the participants of the 2002 Forum and welcomed them on a visit to the Archives. The students, who spent a week learning about the issues and challenges faced by the Government of Canada as it seeks to make decisions about our present and our future, also gained an understanding of the National Archives and of the essential government records that it holds. They appreciated the National Archives as a valuable source of information, evidence and knowledge to draw on as they return to their home provinces to pursue their education, build their lives and shape their communities and country.

The National Archives was “the place to be” in 2001-2002 for many young Canadians interested in learning more about Canada. Heritage Day celebrations at the Archives, regional and local heritage fairs, classroom visits and the Forum for Young Canadians were among the many activities that focused the attention of Canada’s youth on the National Archives of Canada.

A field trip to the Archives by a Grade 10 class at the Smith Falls District Collegiate Institute made the pages of the March 20, 2002, edition of the *Record News* (Smith Falls, Ontario). The students came to the Archives to research the names of World War One soldiers listed on their local cenotaph. They were amazed at the information they found about the men from their town who died for Canada in the war. Their school project was more than successful because the original and unique archival records brought the students close to the soldiers, who previously were just names on a cenotaph. The students shared in the soldiers’ lives by reading through military papers, diaries of the soldiers’ battalions and other correspondence at the Archives.

Visitors to the National Archives were welcomed with interesting exhibits based on its diverse collections. The on-site exhibitions are portals into Canada’s past, where hundreds of rare documents tell the stories of our country. Many Canadians had the opportunity to see first-hand Canada’s archival treasures at exhibitions held in their own cities. In 2001-2002, the Archives loaned 328 documents from its collections to 22 cultural institutions in Canada. Although there were no loans internationally, this figure is slightly higher than the average number of loans made over the last few years.

Archives on Display at 395 Wellington in Ottawa

- On May 16, 2001, in celebrating the acquisition of its first Web site, the Community Foundations of Canada's *Our Millennium* Web site, the National Archives opened the exhibition *Our Millennium*, that celebrated the rich diversity of gifts given by hundreds of thousands of Canadians to their communities. The related manuscripts and photographs, in addition to the Web site, are now part of the National Archives' collections. When viewed as a whole, they form a snapshot of Canada, a time capsule marker of today to be discovered by future generations.
- *Sporting Lives: Images of Canadian Athletes*, an exhibition showcasing some of Canada's best-known athletes through archival photographs, paintings, texts, maps, films, audio-recordings and government records, opened on June 21, 2001. Carolyn Waldo, double gold medal winner in synchronized swimming, and the Honourable Don Boudria, President of the IV Games of La Francophonie, were the special guests. The exhibition, which ran until January 2002, coincided with the IV Games of La Francophonie and with the 25th anniversary of the 1976 Summer Olympics in Montreal.
- Canadians who view *Treasured Memories*, the National Archives' flagship exhibition, updated with new original and unique documents ranging from maps, diaries, photos and film, travel through four centuries of Canada's past to discover some of the people and events that have shaped Canada. An activity centre for children offers a quiz, puzzles and more to challenge and amuse.
- *Prisoners of Age*, in collaboration with the Correctional Service of Canada, a compelling exhibition of photographs of inmates by photographer Ron Levine, encouraged viewers to consider the human dimension of doing time while growing old in prison.

The National Archives lent maps, prints and paintings to the Stewart Museum at the Fort on Île Sainte-Hélène in Montreal, Quebec, for its exhibition called *In Search of Paradise: the South Pacific with Cook and Bougainville*. Canadian works of art from the National Archives' collections are on loan for the exhibition *Qu'Appelle: A Tale of Two Valleys*, presently held at the Mendel Art Gallery in Saskatoon, Saskatchewan, and scheduled to travel to the Mackenzie Art Gallery in Regina, and then on to the McMichael Canadian Art Collection in Kleinberg, Ontario. An exhibition on "The Arctic" at the Art Gallery of Windsor and also held at the Edmonton Art Gallery showcased twenty-four of the Archives' most precious works on the North.

Development of national and international archival networks

The National Archives provides grants and contributions to the Canadian Council of Archives in order to support the objectives of over 800 Canadian archives across the country. The Archives also cooperates with the AV Preservation Trust.ca as an ex-officio Board and Executive Committee member.

In 2001-2002, a total of 197 provincial and territorial councils and professional associations shared in the \$1,286,896 in grants distributed by the Canadian Council of Archives. This funding supported local archival community projects across Canada, including programs for the control of holdings; professional development and training; special archival projects; the conservation of Canadian archival records; preservation management, preservation training and information.

With the support of \$2.3 million received from the National Archives through the Department of Canadian Heritage's Canadian Culture Online Program, the Canadian Council of Archives has been helping to lay the foundation for the Canadian Archival Information Network (CAIN), a fully bilingual gateway to descriptive records and digitized archival content from archival collections across Canada, which was launched on October 20, 2001. There is a match at the highest level of purpose between CAIN's focus, the strategic direction of the National Archives to serve Canadians, and the goal of the Department of Canadian Heritage, which is to provide Canadian cultural content on the Internet for Canadians and for all those who are interested in learning about Canada. In 2001-2002, the Canadian Council of Archives approved and assisted in the management of 133 projects carried out by archival institutions across the country to develop CAIN. Their work also made updates to the CAIN database possible. CAIN now contains over 53,000 archival descriptions, 110,000 digital images attached to those descriptions and 17 virtual exhibits. CAIN's inter-connectivity with all Canadian archives makes information about the records of enduring value that reflect Canada's linguistic and cultural duality accessible on the Internet.

The National Archives enhanced the leadership of Canada in the international archival community by hosting the Executive Committee of the International Council on Archives in Ottawa from May 2 to May 5, 2001. The National Archivist chaired the XXXVth International Conference of the Round Table on Archives (CITRA) meeting held in Reykjavik, Iceland, in October 2001; the conference theme was "Archives and Society: What to Preserve? Acquisition and Selection". Together with major archival institutions around the world, including the United States National Archives and Records Administration, and with university researchers, technology experts and private firms in North America, Europe, Asia and Australia, the National Archives continued to support and to participate in the InterPARES (International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems) project, which is coordinated by the University of British Columbia. All partners will benefit by sharing their expertise and will learn from one another as they develop theoretical knowledge, model strategies, policies, standards and practical tools for archives and others to meet the challenges associated with the permanent preservation of electronic records.

Strategic Outcome 4 — The efficient administration of the National Archives of Canada program

Staff motivated and qualified to deliver quality services

To remain a centre of excellence in archival science, preservation, information management and client service, the National Archives seeks to have a knowledgeable, diverse and competent workforce, an adequate work environment and a focus on clients, driven by modern business practices, values, results and accountability.

The National Archives focused on recruitment, retention and learning. In April 2001, the National Archivist welcomed two members of the government's Accelerated Executive Development Program to his management team and personally began to mentor them towards developing their potential for senior management responsibilities.

In developing a program called "Strategic Focus on People", the Archives demonstrated its commitment to building and retaining a workforce capable of achieving the Archives' vision, mandate and strategic goals. Steps were undertaken to establish a "Learning Strategy", including the development of core competencies for managerial positions for use in training, development and succession planning, as well as the development of generic competencies as tools of performance measurement, career development, training and recruitment. Resources were reallocated to support the National Archives' staffing and training requirements.

An orientation and training program was specifically designed for twenty-seven new archivists hired by the National Archives. It consisted of a series of activities aimed at integrating them into their new work environment and professional milieu. A mentoring program provided the new archivists with advice and guidance on approaches to work and career management. A rotational learning assignment program was also established to familiarize the new archivists with all aspects of archival work and to contribute to the attainment of their learning plan.

The Human Rights Commission concluded its audit of the National Archives and found it to be compliant with the twelve statutory requirements of the *Human Rights Act*. The National Archives undertook certain measures to correct areas of under-representation as part of its three-year Employment Equity Plan. In 2001-2002, a national recruitment campaign resulted in the hiring of twenty-seven new archivists. Among the new recruits, five percent are persons with disabilities and eleven percent are members of visible minorities. The Archives also offered a workshop on "Bias-free Competency-based Selection Interviewing" to all recruiting managers, supervisors and Human Resources Officers. The course provided them with the skills needed to increase the reliability, validity and fairness of the recruitment process, to sensitize managers to differences and to help them understand the notion of diversity.

With a revitalized management team, the National Archives confirmed its vision, values and strategic directions, and defined priority activities to meet challenges and achieve results. The National Archives' public service values were underscored, as was the importance of the role that staff play in serving Canadians and connecting them with their past.

Continued progress has been made in implementing the government-wide priority of modern comptrollership, a management reform initiative focused on the sound management of resources and effective decision making. To this end, the National Archives has completed an assessment to identify its current capacity in a number of key management areas. The focus is now turning towards the identification of priority areas for action and the development of an action plan to improve management capacity in these key areas. This initiative will provide Canadians with continuous improvement of management practices, an increased focus on results, and responsible spending and accountability.

The Financial Information Strategy (FIS) has been implemented and, for the first time, the National Archives has prepared year-end financial statements for 2001-2002 which are based on accrual accounting. Under FIS, monetary values have been assigned to all of the Government of Canada's assets, excluding information assets. This system has a tremendous implication for the National Archives of Canada, given its substantial collections of information assets. Although the value of the collections of the National Archives of Canada has been recorded at a nominal level in the financial accounts of the Government of Canada, the collections have in fact inestimable legal, evidential and cultural value, and are arguably one of Canada's most valuable assets in the knowledge economy of the 21st century.

Increased use of information resources and information technology

The merger of the information technology branches of the National Archives and the National Library into a consolidated Information Technology Services branch within the National Library, serving both institutions, marked its first full year of operation in 2001-2002. The merger permitted a reduction in the number of support staff, the rationalization of information technology support per building, a sharing and cross-fertilization of information technology expertise between departments, the standardization of the information technology infrastructure and cost savings for software licences. The merger has helped both institutions respond to the needs of Canadians by delivering products and services more rapidly.

Implementation of a long-term accommodation strategy

An important critical building block for the Archives is to find appropriate accommodation to house and protect its archival holdings. Not only will new accommodations help the Archives maximize its mandate, they will contribute to the health, safety, security and well-being of staff, visitors and clients.

The National Archives, working closely with the Department of Canadian Heritage, the National Library, and Public Works and Government Services Canada, has defined long-term accommodation requirements and developed options to address the Archives' and the Library's common accommodation needs for secure appropriate space for collections, preservation, public access and staff. These options will be presented to a Steering Committee in summer 2002.

On March 22, 2001, the Treasury Board gave the National Archives and Public Works and Government Services Canada preliminary project approval to build a new cellulose nitrate film collection facility to safely preserve Canada's early cinematic and photographic heritage. The cost of the facility, which should be completed in early 2004, is estimated at \$10 million.

Strategic Outcome 5 — The Portrait Gallery of Canada

Canadians are eagerly awaiting the opening, in fiscal year 2005-2006, of the Portrait Gallery of Canada, a new associate institution of the National Archives to be located across from Parliament Hill at 100 Wellington Street in Ottawa. By establishing the Portrait Gallery, the Government of Canada cemented its commitment to maintain the National Archives of Canada as a place of excellence and to celebrate Canadians through the portrait treasures presently held in the National Archives.

In April 2001, an Interim Director of the Portrait Gallery of Canada was named. Since that time, a core team has been established, and a development and partnership strategy for the Gallery has been completed. Representatives of the Portrait Gallery of Canada met with Canadian government and business leaders to introduce the Gallery and explore future partnership opportunities. The acquisition program was established and showed immediate growth as donors and vendors offered important portraits for consideration. Among the works acquired through the Portrait Gallery and by other National Archives staff were portraits of Roy Herbert, First Baron Thomson of Fleet by John Bratby, 1967; Nicol Hugh Baird, his wife Mary Telfer (née White) and their daughter Mary, by Nelson Cook, 1833; and a Newfoundland hunter by Paul-Émile Miot, 1857.

With regard to the Gallery's accommodation initiative, significant progress was made on the selection of an architect to develop designs and on the development of substantive cost estimates for the building project. Final approval from the Treasury Board to proceed with the construction phase is expected in the fall of 2003, with the completion of the building project planned for fiscal year 2005-2006.

"From Wilfrid Laurier to Mr. Dressup, from Wayne Gretzky to Leonard Cohen, from Pauline Johnson to Julie Payette, visitors will see the faces and learn about the lives of people who helped to shape our country and enrich our history." (*The Globe and Mail*, Special Marketing Supplement for the National Archives of Canada, Saturday, February 16, 2002). Canadians can catch a glimpse of what the Portrait Gallery of Canada has to offer and learn of new developments as they happen through a virtual visit at www.portraits.ca.

Annex A — Financial Performance Overview

The National Archives' Main Estimates for 2001-2002 were \$50,834,000, including contributions to employee benefit plans. The National Archives carried forward approximately \$1.8 million from operating budgets for 2000-2001 to 2001-2002 operating budgets. It also received approximately \$2.4 million to cover increased salary costs resulting from collective bargaining agreements. Additional temporary funding was received during the year for specific initiatives, including:

- Transfers from the Department of Canadian Heritage of \$1.2 million for the Archives' Canadian Digital Cultural Content Initiative and of \$2.3 million for contributions to the Canadian Council of Archives for the development of the Canadian Archival Information Network;
- \$6.0 million for the acquisition of the Winkworth Collection;
- \$0.4 million for the expansion of the Federal Records Centre in Québec City; and
- \$0.4 million from the Millennium Bureau for the digitization of the W. L. Mackenzie King diaries.

These and other adjustments brought the total funds available for the year to \$65,266,223, excluding proceeds from the disposal of surplus Crown assets (see Table 1).

The National Archives manages its program through four business lines. Three of the business lines, Acquisition and Holdings Management, Management of Government Information and Services, and Awareness and Assistance, account for 75% of total National Archives spending (see Table 2). The Corporate Services business line includes resources used to provide services without charge to the National Library; in 2001-2002, this amounted to approximately \$5.1 million.

Revenues in the amount of \$212,532 generated by the National Archives came mainly from the sale of photocopies of archival records (see Table 4). The Archives also received \$223,134 during the year from the sale of surplus Crown assets, of which \$223,129 was used in its general operations.

Table 1: Summary of Voted Appropriations

During the year 2001-2002, the National Archives received additional funding through a transfer from the Department of Canadian Heritage in the amount of \$6.0 million, of which \$2.5 million was included in the 2001-2002 Main Estimates, and a transfer of \$0.4 million from the Millennium Bureau for the digitization of the W. L. Mackenzie King diaries. Other funds were provided through the Supplementary Estimates to acquire the Winkworth Collection and expand the Federal Records Centre in Québec City.

Financial Requirements by Authority (\$ thousands)				
2001-2002				
Vote		Planned Spending	Total Authorities	Actual
	National Archives			
55	Program Expenditures—Operating	57,021.0	59,313.2	58,374.0
(S)	Contributions to Employee Benefit Plan	5,713.0	5,953.0	5,953.0
Total Agency		62,734.0	65,266.2	64,327.0
Note: Total Authorities include Main Estimates plus Supplementary Estimates. They do not include the proceeds from the disposal of Crown assets (\$223,100).				

Table 2: Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands) 2001-2002							
Business Lines	FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total: Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Acquisition and Holdings Management							
(Planned spending)	229	18,410.0	-	-	18,410.0	-	18,410.0
(Total authorities)	245	24,169.8	-	-	24,169.8	-	24,169.8
(Actuals)	245	24,418.2	-	-	24,418.2	-	24,418.2
Management of Government Information							
(Planned spending)	121	9,523.0	-	-	9,523.0	-	9,523.0
(Total authorities)	128	8,190.2	-	-	8,190.2	-	8,190.2
(Actuals)	128	7,537.6	-	-	7,537.6	-	7,537.6
Services, Awareness and Assistance							
(Planned spending)	113	13,846.0	-	1,765.0	15,611.0	-	15,611.0
(Total authorities)	125	12,490.0	-	4,065.0	16,555.0	-	16,555.0
(Actuals)	125	12,399.0	-	4,065.0	16,464.0	-	16,464.0
Corporate Services							
(Planned spending)	151	19,190.0	-	-	19,190.0	-	19,190.0
(Total authorities)	117	16,599.4	-	-	16,599.4	-	16,599.4
(Actuals)	117	16,130.2	-	-	16,130.2	-	16,130.2
Total							
(Planned spending)	614	60,969.0	-	1,765.0	62,734.0	-	62,734.0
(Total authorities)	615	61,449.4	-	4,065.0	65,514.4	-	65,514.4
(Actuals)	615	60,485.1	-	4,065.0	64,550.1	-	64,550.1
Other Revenues and Expenditure							
Non-Respendable Revenues							
(Planned spending)							(125.0)
(Total authorities)							(212.5)
(Actuals)							(212.5)
Cost of services provided by other departments							
(Planned spending)							22,765.0
(Total authorities)							25,977.2
(Actuals)							25,977.2
Net Cost of the Program							
(Planned spending)							85,374.0
(Total authorities)							91,279.1
(Actuals)							90,314.8
Note: Total Authorities include Main and Supplementary Estimates and proceeds from the disposal of Crown assets. Numbers in bold denote actual expenditures/revenues in 2001-2002. (Due to rounding, figures may not add to totals shown.)							

Table 3: Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (\$ thousands)					
Business Lines	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Acquisition and Holdings Management	14,523.6	15,322.5	18,410.0	24,169.8	24,418.2
Management of Government Information	7,009.1	7,522.5	9,523.0	8,190.2	7,537.6
Services, Awareness and Assistance	10,912.7	13,569.1	15,611.0	16,555.0	16,464.0
Corporate Services	17,006.4	16,621.0	19,190.0	16,599.4	16,130.2
Total	49,451.8	53,035.1	62,734.0	65,514.4	64,550.1
Note: Total Authorities include Main Estimates and Supplementary Estimates plus proceeds from the disposal of Crown assets.					

Table 4: Revenue

The increased popularity of the National Archives Web site over the past two years resulted in a significant growth in demand for the photocopying of archival documents. Revenues in 2000-2001 increased by 26.7% over 1999-2000 activity, while 2001-2002 revenues decreased slightly over 2000-2001 by \$11,700 or 5.2%.

Revenue by Business Line					
Non-Respendable Revenues by Business Line (\$ thousands)					
Business Line	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Services, Awareness and Assistance	177.0	224.2	125.0	125.0	212.5
Subtotal	177.0	224.2	125.0	125.0	212.5
Unplanned	-	-	-	87.5	-
Total Non-Respendable Revenues	177.0	224.2	125.0	212.5	212.5
Note: Non-Respendable Revenue does not include proceeds from the disposal of Crown assets. Proceeds in 2001-2002 were \$223,100. The amount spent during the current year was \$223,100. This expenditure is included in Operating Costs.					

Table 5: Transfer Payments

Contributions provided to the Canadian Council of Archives were increased by \$700,000 in 2000-2001 and by \$2,300,000 in 2001-2002 for the development of the Canadian Archival Information Network (CAIN). The increase for the year 2001-2002 was funded via a transfer from the Department of Canadian Heritage.

Transfer Payments by Business Line (\$ thousands)					
Business Lines	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
GRANTS					
Services, Awareness and Assistance	625.0	625.0	625.0	625.0	625.0
Total Grants	625.0	625.0	625.0	625.0	625.0
CONTRIBUTIONS					
Services, Awareness and Assistance	1,139.8	1,840.0	1,140.0	3,440.0	3,440.0
Total Contributions	1,139.8	1,840.0	1,140.0	3,440.0	3,440.0
Total Transfer Payments	1,764.8	2,465.0	1,765.0	4,065.0	4,065.0
Note: The National Archives provides grants and contributions to the Canadian Council of Archives					

Annex B — Other Information

Legislation Administered by the National Archives of Canada

The National Archivist has sole responsibility for the *National Archives of Canada Act*, R.S.C., 1995, c.1 (3rd suppl., c. N-2.5). He shares responsibility for the *Access to Information Act*, R.S.C., 1985, c. A-1, and the *Privacy Act*, R.S.C., 1985, c. P-21.

References

The Source of Canada's Stories: Strategic Directions at the Dawn of the New Millennium – The National Archives of Canada 2000-2003. Ottawa, Ministry of Public Works and Government Services Canada, 2000. www.archives.ca/04/0427_e.html

A Case for Action for an Information Management Strategy for the Government of Canada, prepared by D. Scott Campbell & Associates, Inc., Andrew Lipchak and John McDonald for the National Archives of Canada, May 10, 2002. www.archives.ca/06/docs/action_e.pdf

Contacts for Further Information

National Archives of Canada
395 Wellington Street
Ottawa, Ontario K1A 0N3

General information: (613) 995-5138
Toll free number: 1-866-578-7777

An electronic version of this report can be found at www.archives.ca.
For more information about the contents of this document, contact:

Françoise Bouvier, Director
Strategic Management Office
Tel.: (613) 992-7545
Fax: (613) 992-9010
E-mail: fbouvier@archives.ca

For other information about the National Archives, contact:

Gabrielle Blais, Director General
Client Services and Access Branch
Tel.: (613) 996-3405
Fax: (613) 995-0919
E-mail: gblais@archives.ca

Omer Boudreau, Director General
Canadian Archives Branch
Tel.: (613) 992-3882
Fax: (613) 992-5830
E-mail: oboudreau@archives.ca

Jocelyne Cormier, Director General
Preservation Branch
Tel.: (613) 953-7701
Fax: (613) 953-0070
E-mail: jcormier@archives.ca

Lilly Koltun, Acting Director
Portrait Gallery of Canada
Tel.: (819) 947-4470
Fax: (819) 995-0179
E-mail: lkoltun@archives.ca

Marilyn Osborne, Director General
Government Records Branch
Tel.: (613) 992-7287
Fax: (613) 995-9518
E-mail: mosborne@archives.ca

Paul Girard, Director General
Corporate Services Branch
Tel.: (613) 996-2671
Fax: (613) 992-8348
E-mail: pgirard@archives.ca

Peter Bruce, Director General
Information Technology Services Branch
National Library of Canada
Tel.: (819) 997-7223
Fax: (819) 994-6832
E-mail: Peter.Bruce@nlc-bnc.ca

Pour tout renseignement au sujet des Archives nationales, communiquer avec :

Gabrielle Blais, directrice générale
Direction des services à la clientèle et de l'accès
Tél. : (613) 996-3405
Téléc. : (613) 995-0919
Courriel : gblais@archives.ca

Jocelyne Cormier, directrice générale
Direction de la préservation
Tél. : 953-7701
Téléc. : 953-0070
Courriel : jcormier@archives.ca

Marilyn Osborne, directrice générale
Direction des documents gouvernementaux
Tél. : (613) 992-7287
Téléc. : (613) 995-9518
Courriel : mosborne@archives.ca

Peter Bruce, directeur général
Direction des services de technologie de l'information
Bibliothèque nationale du Canada
Tél. : (819) 997-7223
Téléc. : (819) 992-7657
Courriel : Peter.Bruce@nlc-bnc.ca

Lilly Koltun, directrice intermédiaire
Musée du portrait du Canada
Tél. : (819) 947-4470
Téléc. : (819) 995-0179
Courriel : lkoltun@archives.ca

Paul Girard, directeur général
Direction des services corporatifs (6)
Tél. : (613) 996-2671
Téléc. : (613) 992-8348
Courriel : pgirard@archives.ca

Omer Boudreau, directeur général
Direction des archives canadiennes
Tél. : (613) 992-3882
Téléc. : (613) 992-5830
Courriel : oboudreau@archives.ca

Annexe B — Autres renseignements

Lois appliquées par les Archives nationales du Canada

L'Archiviste national est le seul responsable de l'application de la Loi sur les Archives nationales du Canada, L.R.C., 1995, c.1 (3^e suppl., c. N-2.5). Il a une responsabilité partagée à l'égard de l'application des lois suivantes : Loi sur l'accès à l'information, L.R.C., 1985, c. A-1 et Loi sur la protection des renseignements personnels, L.R.C., 1985, c. P-21.

Références

Les sources de notre histoire : Orientations stratégiques à l'aube du nouveau millénaire – *Les Archives nationales du Canada 2000-2003*. Ottawa, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2000. (www.archives.ca/04/0427_f.html)

Plaidoyer en faveur d'une stratégie de gestion de l'information pour le gouvernement du Canada, rapport rédigé par D. Scott Campbell & Associates Inc., Andrew Lipchak et John McDonald pour les Archives nationales du Canada, 10 mai 2002.

www.archives.ca/06/docs/action_f.pdf

Renseignements supplémentaires

Archives nationales du Canada
395, rue Wellington
Ottawa (Ontario) K1A 0N3
Renseignements généraux : (613) 995-5138
Numéro sans frais : 1-866-578-7777

Une version électronique de ce rapport est accessible à l'adresse www.archives.ca.

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de ce document, prière de communiquer avec :

Françoise Bouvier, directrice
Bureau de la gestion stratégique
Tél. : (613) 992-7545
Télec. : (613) 992-9010
Courriel : fbouvier@archives.ca

Tableau 5 : Paiements de transfert

Dans le cadre du développement du Réseau canadien d'information archiviste (RCIA), les contributions octroyées au Conseil canadien des archives avaient été augmentées de 700 000 \$ en 2000-2001, et elles l'ont été de 2,3 millions de dollars en 2001-2002. L'augmentation des contributions de 2001-2002 provient d'un transfert du ministère du Patrimoine canadien.

Paiements de transfert par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
2001-2002					
Secteur d'activité	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
SUBVENTIONS					
Services, sensibilisation et appui	625, 0	625, 0	625, 0	625, 0	625, 0
Total des subventions	625, 0	625, 0	625, 0	625, 0	625, 0
CONTRIBUTIONS					
Services, sensibilisation et appui	1 139, 8	1 840, 0	1 140, 0	3 440, 0	3 440, 0
Total des contributions	1 139, 8	1 840, 0	1 140, 0	3 440, 0	3 440, 0
Total des paiements de transfert	1 764, 8	2 465, 0	1 765, 0	4 065, 0	4 065, 0

Note : Les Archives nationales octroient des subventions et des contributions au Conseil canadien des Archives.

Recettes par secteur d'activité		Recettes non disponibles par secteur d'activité (en milliers de dollars) 2001-2002		2001-2002	
Secteurs d'activité	Recettes réelles 1999-2000	Recettes réelles 2000-2001	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
Acquisition et gestion de documents d'archives	177, 0	224, 2	125, 0	125, 0	212, 5
Total partiel	177, 0	224, 2	-	87, 5	-
Non prévues	-	-	-	87, 5	-
Total des recettes non disponibles	177, 0	224, 2	125, 0	212, 5	212, 5

Note : « Recettes non disponibles » n'inclut pas les recettes provenant de la disposition des biens de la Couronne. Les recettes de l'année 2001-2002 étaient de 223, 1 \$. Le montant dépensé durant l'année en cours était de 223, 1 \$. Cette dépense est incluse dans les dépenses de fonctionnement.

L'augmentation en popularité du site Web des Archives nationales au cours des deux dernières années a contribué à une croissance significative de la demande pour des photocopies de divers documents d'archives. Les revenus au cours de l'année 2000-2001 avaient augmenté de 47 200 \$, ou 26,7 %, par rapport aux revenus de l'an 1999-2000, tandis qu'en 2001-2002, il y a eu une légère baisse de revenus, soit 11 700 \$, ou 5,2 %, par rapport à l'année 2000-2001.

Tableau 4 : Recettes

Comparaison historique des dépenses prévues pour l'organisme par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars)					
2001-2002					
	Dépenses réelles	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
Secteurs d'activité	1999-2000	2000-2001			
Acquisition et gestion de documents d'archives	14 523,6	15 322,5	18 410,0	24 169,0	24 418,2
Gestion de l'information	7 009,1	7 522,5	9 523,0	8 190,2	7 537,6
Services gouvernementale	10 912,7	13 569,1	15 611,0	16 555,0	16 464,0
Services, sensibilisation et appui	17 006,4	16 621,0	19 190,0	16 599,4	16 130,2
Services généraux	49 451,8	53 035,1	62 734,0	65 514,4	64 550,1
Total					

Note : Les « autorisations totales » correspondent à la somme du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses et des produits de la disposition des biens en surplus de la Couronne.

Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses

Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues pour l'organisme par opposition aux dépenses réelles par secteur d'activité (en milliers de dollars) 2001-2002									
Secteurs	ETP	Fonctionnement	Capital	Subventions et contributions votées	Total des dépenses brutes	Moins : Recettes disponibles			
Acquisition et gestion de documents d'archives	(Dépenses	229	18 410, 0	-	18 410, 0	-	18 410, 0		
	(Autorisations	245	24 169, 8	-	24 169, 8	-	24 169, 8		
	(Réelles)	245	24 418, 2	-	24 418, 2	-	24 418, 2		
	(Dépenses	121	9 523, 0	-	9 523, 0	-	9 523, 0		
Gestion de l'information gouvernementale	(Dépenses	128	8 190, 2	-	8 190, 2	-	8 190, 2		
	(Autorisations	128	7 537, 6	-	7 537, 6	-	7 537, 6		
	(Réelles)	128	7 537, 6	-	7 537, 6	-	7 537, 6		
	(Dépenses	113	13 846, 0	-	13 846, 0	-	13 846, 0		
Services, sensibilisation et appui	(Dépenses	125	12 490, 0	-	12 490, 0	-	12 490, 0		
	(Autorisations	125	12 399, 0	-	12 399, 0	-	12 399, 0		
	(Réelles)	125	12 399, 0	-	12 399, 0	-	12 399, 0		
	(Dépenses	151	19 190, 0	-	19 190, 0	-	19 190, 0		
Services généraux	(Dépenses	117	16 599, 4	-	16 599, 4	-	16 599, 4		
	(Autorisations	117	16 130, 2	-	16 130, 2	-	16 130, 2		
	(Réelles)	117	16 130, 2	-	16 130, 2	-	16 130, 2		
	(Dépenses	614	60 969, 0	-	60 969, 0	-	60 969, 0		
Total	(Dépenses	615	61 449, 4	-	61 449, 4	-	61 449, 4		
	(Autorisations	615	60 485, 1	-	60 485, 1	-	60 485, 1		
	(Réelles)	615	60 485, 1	-	60 485, 1	-	60 485, 1		
	(Dépenses	125	12 399, 0	-	12 399, 0	-	12 399, 0		
Autres recettes et dépenses									
Recettes affectées au Trésor									
(Dépenses prévues)	(Autorisations totales)	(Réelles)							
(125, 0)	(212, 5)	(212, 5)							
Coût des services fournis par d'autres ministères									
(Dépenses prévues)	(Autorisations totales)	(Réelles)							
22 765, 0	25 977, 2	25 977, 2							
Coût net du programme									
(Dépenses prévues)	(Autorisations totales)	(Réelles)							
85 374, 0	91 279, 1	90 314, 8							
Note : Les chiffres en <i>italique</i> correspondent aux autorisations totales de 2001-2002 (Budget principal des dépenses, Budgets supplémentaires des dépenses et des produits de la disposition des biens en surplus de la Couronne). Les chiffres en caractères gras correspondent aux dépenses réelles. Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.									

Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés

Durant la période 2001-2002, les Archives nationales ont reçu des autorisations supplémentaires à la suite d'un transfert du ministère du Patrimoine canadien au montant de 6,0 millions de dollars, dont 2,5 millions de dollars sont inclus dans le Budget principal des dépenses pour 2001-2002, et un transfert de 0,4 millions de dollars du Bureau du Canada pour le millénaire pour la numérisation des journaux personnels de W. L. Mackenzie King. D'autres ressources financières ont été attribuées aux Archives nationales lors des Budgets supplémentaires des dépenses pour l'acquisition de la collection Winkworth et l'expansion du Centre fédéral de documents de la ville de Québec.

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

Crédit			
Archives nationales			
55	(S)	Dépenses de fonctionnement	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés(ées)
		57 021,0	5 713,0
		59 313,2	5 953,0
		58 374,0	5 953,0
Total de l'organisme		62 734,0	65 266,2
			64 327,0

Note : Les autorisations totales sont la somme des montants prévus au Budget principal des dépenses et des Budgets supplémentaires. Ce total ne comprend pas les produits de la disposition des biens en surplus de la Couronne (223,1 \$).

Annexe A — Aperçu du rendement financier

Le Budget principal des dépenses des Archives nationales pour 2001-2002 s'élevait à 50 834 000 \$, y compris les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Les Archives nationales ont reporté environ 1,8 million de dollars du budget des dépenses de 2000-2001 au budget des dépenses pour l'année 2001-2002. Elles ont également reçu environ 2,4 millions de dollars pour les augmentations de salaire accordées à la suite d'ententes résultant des conventions collectives. D'autres montants temporaires ont été reçus au cours de l'année pour des projets spécifiques, incluant :

- un transfert de 1,2 million de dollars du ministère du Patrimoine canadien pour l'Initiative sur le contenu culturel canadien numérisé et un transfert de 2,3 millions de dollars pour des contributions au Conseil canadien des Archives dans le cadre du développement du Réseau canadien d'information archivistique;
- 6,0 millions de dollars pour l'acquisition de la collection Winkworth;
- 0,4 million de dollars pour l'expansion du Centre fédéral de documents de la ville de Québec;
- un transfert de 0,4 million de dollars du Bureau du Canada pour le millénaire pour la numérisation des journaux personnels de W. L. Mackenzie King.

Ces ajustements, et d'autres ajustements, ont porté le total des fonds disponibles à 65 266 223 \$, excluant les montants disponibles provenant de la disposition des biens de la Couronne (voir le Tableau 1).

Les Archives nationales administrent leur programme par le biais de quatre secteurs d'activité. Trois d'entre eux, Acquisition et gestion de documents d'archives, Gestion de l'information gouvernementale et Services, sensibilisation et appui, représentent 75 % des dépenses totales de l'organisme (voir Tableau 2). Le secteur d'activité Services généraux inclut les ressources utilisées pour fournir des services sans frais à la Bibliothèque nationale; en 2001-2002, ces ressources s'élevaient à environ 5,1 millions de dollars.

Les Archives nationales ont obtenu des recettes de 212 532 \$ provenant principalement de la vente de photocopies des documents d'archives (voir le Tableau 4). Les Archives ont également reçu au cours de l'année un montant de 223 134 \$ provenant de la disposition de biens de la Couronne, dont 223 129 \$ ont été utilisés pour les opérations générales.

En avril 2001, les Archives ont nommé une directrice intérimaire du Musée du portrait du Canada. Depuis cette date, une équipe de travail a été mise sur pied et une stratégie de développement et de partenariat pour le Musée a été établie. Des représentants du Musée du portrait du Canada ont rencontré des cadres du gouvernement canadien et des dirigeants du secteur privé pour leur faire connaître le Musée et explorer la possibilité d'éventuels partenariats. Le programme d'acquisitions a été établi et s'est immédiatement révélé prometteur lorsque des donateurs et des vendeurs ont proposé d'importants portraits pour le Musée. Voici quelques portraits qui ont été acquis par le Musée du portrait et les Archives nationales : Roy Herbert, First Baron Thomson of Fleet, par John Brabty, 1967; Nicol Hugh Baird et son épouse, Mary Telfer (née White), avec leur fille Mary, par Nelson Cook, 1833; et un chasseur de Terre-Neuve par Paul-Émile Miot, 1857.

En ce qui a trait à l'initiative d'aménagement des locaux du Musée, il y a eu un bon progrès dans les démarches pour le choix d'un architecte, qui présentera des croquis, et pour l'obtention d'estimations assez précises pour les travaux de construction. On s'attend à recevoir à l'automne 2003 l'approbation finale autorisant le début de la construction et on prévoit que la construction sera terminée au cours de l'exercice financier 2005-2006.

« De Wilfrid Laurier à Mr. Dressup et de Wayne Gretzky à Leonard Cohen en passant par Pauline Johnson et Julie Payette, le Musée du portrait donnera au public une excellente occasion de connaître le visage de ceux qui nous ont précédés et de célébrer la mémoire de gens de divers horizons qui ont contribué à bâtir ce pays et à enrichir son histoire. » (*La Presse*, publi-reportage pour les Archives nationales du Canada, le samedi 16 février 2002) Les Canadiens peuvent obtenir un avant-goût de ce que le Musée du portrait du Canada leur offrira et se tenir au fait des progrès à l'adresse www.portraits.ca.

De l'intégration des directions de technologie de l'information des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale a résulté une nouvelle direction commune des services de technologie de l'information, desservant les deux institutions. L'exercice 2001-2002 a marqué la première année d'opération de cette nouvelle direction. La fusion des deux directions a eu plusieurs avantages : la réduction du personnel de soutien, la rationalisation du soutien aux technologies de l'information, le partage et la fécondation réciproque de l'expertise en technologies de l'information entre les deux organismes ; la normalisation de l'infrastructure des technologies de l'information ; et des économies dans l'achat de permis d'utilisation de logiciels. La fusion a aussi aidé les deux institutions à mieux répondre aux besoins des Canadiens en leur offrant des produits et des services avec plus de rapidité.

La mise en œuvre d'une stratégie de logement à long terme

Il y a une tâche extrêmement importante et cruciale dont les Archives nationales doivent s'acquitter : trouver des locaux et des installations convenables pour y entreposer leurs collections en toute sécurité. Non seulement ces nouvelles installations aideront-elles les Archives nationales à mieux exécuter leur mandat, elles protégeront la santé et la sécurité du personnel, des visiteurs et des clients.

Les Archives nationales ont collaboré étroitement avec le ministère du Patrimoine canadien, la Bibliothèque nationale et Travaux Publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour déterminer les exigences à long terme en matière d'installations et pour en arriver à diverses options capables de répondre aux besoins communs des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale. Les deux institutions ont un besoin pressant d'espace pour y loger leurs collections en toute sécurité, pour y exécuter leur travail, pour y accueillir le grand public et pour y loger convenablement leur personnel. Ces options seront présentées à un comité directeur à l'été 2002.

Le 22 mars 2001, le Conseil du Trésor a approuvé le projet préliminaire des Archives nationales et de TPSGC pour la construction d'une nouvelle installation destinée aux films sur nitrate, afin de bien protéger cette partie du patrimoine cinématographique et photographique du Canada. La nouvelle installation sera construite d'ici la fin de 2003 à un coût approximatif de dix millions de dollars.

Résultat stratégique 5 — Le Musée du portrait du Canada

Les Canadiens attendent avec impatience l'ouverture, en 2005-2006, du Musée du portrait du Canada, une nouvelle institution associée des Archives nationales. Le Musée sera situé au 100 de la rue Wellington à Ottawa, juste en face de la Colline du Parlement. En créant le nouveau Musée du portrait, le gouvernement canadien a confirmé son engagement à maintenir les Archives nationales comme haut lieu d'excellence et à célébrer les Canadiens par le biais des précieux portraits qui sont conservés aux Archives nationales.

La Commission des droits de la personne a effectué une vérification aux Archives nationales et conclu que l'institution se conformait aux douze obligations légales de la *Loi sur les droits de la personne*. Dans le cadre de leur Plan triennal d'équité en matière d'emploi, les Archives nationales ont pris des mesures pour corriger une situation qui ne reflétait pas tous les aspects de la diversité canadienne. Ainsi, cinq pour cent des vingt-sept nouveaux archivistes embauchés sont des personnes ayant une invalidité et onze pour cent appartiennent à des minorités visibles. Les Archives ont aussi offert à tous les gestionnaires responsables du recrutement, à tous les superviseurs et à tous les agents des ressources humaines un atelier intitulé « Entrevues de sélection impartiales fondées sur les compétences ». Les objectifs de l'atelier étaient les suivants : aider les participants à acquérir les habiletés nécessaires pour augmenter la fiabilité, la validité et l'équité du processus de dotation; sensibiliser les gestionnaires aux différences et les aider à comprendre le concept de la diversité.

Avec leur nouvelle équipe de gestion, les Archives nationales ont confirmé leur vision, leurs valeurs et leurs orientations stratégiques, et elles ont priorisé les activités qui les aideront à relever leurs défis et à obtenir des résultats. Elles ont mis l'accent sur l'une des leurs plus importantes valeurs, soit le service au public, ainsi que sur l'importance du rôle du personnel quand il s'agit de servir les Canadiens et de les relier à leur passé. Les Archives ont continué à faire des progrès dans la mise en application de l'une des grandes priorités gouvernementales, soit la fonction moderne de contrôle, cette initiative de réforme de la gestion qui met l'accent sur la saine gestion des ressources et la prise de décisions efficace. À cette fin, les Archives nationales ont complété une évaluation afin d'identifier leur capacité actuelle dans certains secteurs clés de leur gestion. D'ores et déjà, elles chercheront plutôt à identifier les secteurs d'activité prioritaires et à élaborer un plan d'action pour améliorer la capacité de gestion dans ces secteurs clés. Grâce à cette initiative, les pratiques de gestion iront en s'améliorant, on s'attardera plus longtemps sur les résultats et l'argent des contribuables sera dépensé de façon responsable dans un cadre d'imputabilité.

La Stratégie d'information financière (SIF) a été mise en vigueur et, pour la première fois, les Archives nationales ont produit, pour l'exercice 2001-2002, des états financiers basés sur la méthode de la comptabilité d'exercice. En vertu de la SIF, une valeur monétaire a été attribuée à tous les biens du gouvernement du Canada, à l'exception des biens en information. Cette exclusion a des répercussions énormes sur les Archives nationales, puisque l'institution possède des collections considérables sous forme d'information. Même si, dans le bilan financier du gouvernement du Canada, la SIF a attribué une valeur monétaire très basse aux collections des Archives nationales, il reste que ces collections ont en réalité une valeur inestimable, une valeur légale, une valeur de preuve, une valeur culturelle; on pourrait aller jusqu'à dire qu'elles représentent l'un des biens les plus précieux du Canada dans l'économie du XXI^e siècle.

la Colombie-Britannique. Tous les partenaires tireront profit de cette collaboration qui leur permettra de partager leur compétences et de développer des connaissances théoriques, des modèles de stratégies, des politiques, des normes et des outils pratiques pour aider les établissements d'archives et d'autres parties intéressées à relever les énormes défis que représente la préservation permanente des documents électroniques.

Résultat stratégique 4 — L'administration efficace du programme des Archives nationales

Un personnel motivé et qualifié qui fournit des services de qualité

Voulant demeurer un haut lieu d'excellence dans les domaines de l'archivistique, de la préservation, de la gestion de l'information et du service au client, les Archives nationales cherchent à maintenir un personnel compétent qui possède diverses connaissances spécialisées, à fournir un lieu de travail favorable, et ce, tout en se concentrant sur les clients et en tenant compte de pratiques administratives modernes, des valeurs, des résultats et de l'imputabilité de l'institution.

Les Archives nationales ont porté une attention toute spéciale au recrutement, au maintien de leurs effectifs et à l'apprentissage. En avril 2001, l'Archiviste national a accueilli au sein de son équipe de gestion deux membres du Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs et s'est chargé personnellement de les encadrer afin de les aider à développer leur potentiel et à assumer les responsabilités de gestionnaires supérieurs.

En élaborant le programme « Stratégie axée sur les gens », les Archives ont démontré à quel point elles sont se sont engagées à recruter et à maintenir des employés capables de concrétiser la vision, le mandat et les objectifs stratégiques de l'institution. Dans ce sens, elles ont commencé à préparer une « Stratégie d'apprentissage » qui porterait sur la détermination de compétences de base essentielles aux postes de cadres supérieurs. La Stratégie serait appliquée dans les secteurs de la formation, du développement et de la planification de la succession; elle s'appliquerait aussi à préciser des compétences génériques qui serviraient d'outils pour la mesure du rendement, le perfectionnement professionnel, la formation et le recrutement. Des ressources ont été réaffectées afin d'étayer les exigences des Archives nationales en matière de recrutement et de formation. Les vingt-sept nouveaux archivistes embauchés par les Archives nationales ont pu bénéficier d'un programme spécial d'orientation et de formation. Le programme englobait une série d'activités conçues spécialement pour promouvoir leur intégration dans leur nouvel environnement de travail et dans le milieu professionnel. Un programme d'encadrement offrait aussi aux nouveaux archivistes des conseils et de l'orientation sur les façons d'aborder leur travail et de faire progresser leur carrière. On a aussi établi à leur intention un programme d'apprentissage par rotation des affectations pour les aider à se familiariser avec tous les aspects du travail archivistique et à réaliser leur objectifs en matière d'apprentissage continu.

Le développement de réseaux d'archives nationales et internationaux

Les Archives nationales versent des subventions et des contributions au Conseil canadien des archives afin d'appuyer les objectifs de plus de 800 établissements d'archives canadiens. Elles collaborent également avec le Trust pour la préservation de l'AV.ca en tant que membre d'office du conseil d'administration et du comité de direction.

En 2001-2002, le Conseil canadien des archives a accordé 1 286 896 \$ en subventions à un total de 197 associations professionnelles et conseils provinciaux et territoriaux. Ces fonds ont permis d'appuyer des projets locaux de la collectivité archivistique de tout le Canada, notamment des programmes de contrôle des fonds et collections d'archives, des programmes de formation et de perfectionnement professionnel, des programmes réservés aux projets spéciaux, des programmes de gestion et de préservation de documents d'archives canadiens et, enfin, des programmes de formation et d'information en matière de préservation.

Grâce aux 2,3 millions de dollars reçus des Archives nationales par le biais du Programme de Culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien, le Conseil canadien des archives a contribué à la création du Réseau canadien d'information archivistique (RCIA), un portail entièrement bilingue, lancé en octobre 2001, qui donne accès à des notices descriptives et à des documents numérisés provenant de collections d'archives canadiennes. Le RCIA illustre une fusion parfaite entre l'une des orientations stratégiques des Archives nationales, soit servir les Canadiens, et l'objectif du ministère du Patrimoine canadien de rendre accessible sur Internet un contenu culturel canadien pour tous ceux qui s'intéressent à l'histoire du Canada. En 2001-2002, le Conseil canadien des archives a donné son approbation à 133 projets réalisés par des établissements d'archives de tout le Canada afin de perfectionner le RCIA; il a aussi participé à la gestion de ces projets. Des mises à jour ont été apportées à la base de données du RCIA, qui contient maintenant plus de 53 000 descriptions de documents d'archives, 110 000 images numériques accompagnant les descriptions et 17 expositions virtuelles. Grâce à son interconnexion avec tous les établissements d'archives canadiens, le RCIA rend accessible sur Internet de l'information sur les documents dotés d'une valeur permanente, qui reflètent la dualité linguistique et la diversité culturelle du Canada.

Les Archives nationales ont continué à jouer un rôle de chef de file au sein de la communauté archivistique internationale en accueillant à Ottawa, du 2 au 5 mai 2001, le Comité exécutif du Conseil international des Archives. L'Archiviste national a présidé la réunion de la XXV^e Conférence internationale de la Table ronde des archives (CITRA) tenue à Reykjavik, en Islande, en octobre 2001. Le thème de la conférence était « Archives et société : que conserver? La collecte et la sélection ». Les Archives nationales ont joint leurs efforts à ceux d'importants établissements d'archives nationaux, dont la National Archives and Records Administration des États-Unis, et à ceux de chercheurs d'université, d'experts en technologie et d'entreprises privées de l'Amérique du Nord, de l'Europe, de l'Asie et de l'Australie, pour jouer un rôle déterminant dans le projet InterPARES (Recherche internationale sur les documents permanents et authentiques créés sur support électronique), lequel est coordonné par l'Université de

Les Archives nationales ont prêté des cartes, des gravures et des toiles au Musée Stewart au Fort Île Sainte-Hélène à Montréal (Québec) pour son exposition intitulée *À la découverte du paradis : le Pacifique sud avec Cook et Bougainville*. Elles ont aussi prêté des œuvres d'art pour l'exposition itinérante *Qu'Appelle: A Tale of Two Valleys*, présentée en montre à la Mendel Art Gallery de Saskatoon (Saskatchewan); cette exposition sera ensuite présentée à la Mackenzie Art Gallery de Regina (Saskatchewan) puis à la McMichael Canadian Art Collection de Kleinberg (Ontario). Une exposition sur l'Arctique, présentée à l'Art Gallery of Windsor et aussi présentée à l'Edmonton Art Gallery, mettait en vedette 24 des œuvres les plus précieuses que les Archives nationales possèdent sur le Grand Nord.

Un grand nombre de Canadiens ont eu la chance de voir les trésors des Archives nationales lors d'expositions tenues dans leurs villes. En 2001-2002, les Archives ont prêté à 22 institutions culturelles canadiennes 328 documents tirés de leurs collections. Bien qu'il n'y ait pas eu de prêts au niveau international, le nombre de prêts est légèrement plus élevé que la moyenne des dernières années.

- En collaboration avec le Service correctionnel du Canada, les Archives nationales ont présenté l'exposition *Les prisonniers du temps*. Des photos troublantes de détenus, prises par le photographe canadien Ron Levine, amènent à réfléchir aux dimensions humaines de l'incarcération et à comprendre le sort de ceux qui sont condamnés à vieillir derrière les barreaux.
- L'exposition *Trésors de la mémoire*, l'exposition « vedette » des Archives nationales du Canada, a été renouvelée avec des documents uniques comprenant des cartes, des journaux personnels, des photographies et des films. Tous ceux qui viennent admirer cette superbe exposition font un voyage magique dans le temps : ils découvrent des gens et des événements qui ont marqué le Canada. Les enfants peuvent s'amuser dans un centre d'activité qui leur propose, entre autres choses, un jeu-questionnaire et des casse-tête.
- L'exposition *Vies sportives : Images d'athlètes canadiens*, ouverte le 21 juin 2001, mettait en valeur quelques-uns des meilleurs athlètes que le Canada ait connus. Leurs exploits étaient illustrés par divers documents d'archives, tels que des photographies, des tableaux, des textes, des cartes, des films, des enregistrements sonores et des documents gouvernementaux. Carolyn Waldo, double médaillée d'or en nage synchronisée, et l'honorable Don Boudria, président des IV^{es} Jeux de la Francophonie, étaient les invités d'honneur. L'exposition, qui est demeurée ouverte jusqu'en janvier 2002, coïncidait avec les IV^{es} Jeux de la Francophonie et le 25^e anniversaire des Jeux olympiques de 1976 tenus à Montréal.
- Le 16 mai 2001, les Archives nationales ont ouvert l'exposition *Notre millénaire* pour célébrer l'acquisition du site Web du même titre, une création des Fondations communautaires du Canada. Il s'agissait du tout premier site Web que les Archives acquièrent. L'exposition mettait en valeur l'extraordinaire diversité des cadeaux que des milliers de Canadiens ont donnés à leurs communautés à l'occasion du passage au nouveau millénaire. Les cadeaux, sous forme de manuscrits et de photographies, en plus du site Web, font maintenant partie des collections des Archives nationales et constituent un cliché du Canada, une capsule historique de l'an 2000 préservée pour les générations futures.

Les documents d'archives en montre au 395 Wellington à Ottawa

En 2001-2002, pour des centaines de jeunes Canadiens intéressés à l'histoire du Canada, les Archives nationales ont été une destination de choix : les célébrations de la Fête du patrimoine tenues à l'édifice des Archives à Ottawa, des célébrations du Patrimoine dans plusieurs villes et régions, des visites de classes et le Forum pour jeunes Canadiens.

Le 20 mars 2002, le journal *Record News* de Smith Falls (Ontario) a publié un reportage sur la visite d'une classe de dixième année du Smith Falls District Collegiate Institute aux Archives nationales du Canada à Ottawa. Les élèves s'étaient rendus aux Archives pour faire des recherches sur les soldats dont les noms sont gravés sur le cénotaphe de Smith Falls. Ils ont été étonnés de trouver autant d'information sur les hommes de Smith Falls qui ont donné leur vie pour le Canada durant la Première Guerre mondiale. Leur projet scolaire a été une réussite, mais, plus important encore, les documents d'archives originaux et uniques que les élèves ont pu consulter aux Archives ont donné un visage aux soldats, dont ils ne connaissaient auparavant que les noms gravés sur un cénotaphe. Les élèves ont pu entrevoir la vie de ces soldats en parcourant des documents militaires, des lettres et les journaux des bataillons.

Les visiteurs qui se sont rendus aux Archives nationales ont pu y admirer des expositions mettant en montre des pièces tirées des collections des Archives. Ces expositions physiques ouvrent la porte aux fonds et collections des Archives, lesquels renferment des centaines de documents rares qui racontent notre passé.

Les gens de Thunder Bay (Ontario) ont été ravis d'accueillir dans leur propre ville une exposition des œuvres extraordinaires de Mary Riter Hamilton, l'une des plus célèbres peintres de guerre du Canada, qui a vécu à Thunder Bay de 1889 à 1893. Le 2 octobre 2001, les Archives nationales du Canada, Les Amputés de guerre du Canada et le musée de Thunder Bay ont ouvert l'exposition intitulée *No Man's Land: The Battlefield Paintings of Mary Riter Hamilton, 1919-1922*. Dans *The Chronicle-Journal* de Thunder Bay, Tory Tronrud, directeur et conservateur du musée de Thunder Bay, écrivait que les œuvres de Mary Riter Hamilton étaient d'une grande importance non seulement pour l'histoire de l'art au Canada mais aussi pour les gens de Thunder Bay et de la région avoisinante.

Les Archives nationales interpellent les jeunes Canadiens

- L'Administrateur général de la Bibliothèque nationale, Roch Carrier, et l'Archiviste national, Ian E. Wilson, de concert avec Historica, ont invité les Canadiens à prendre part au *Grand défi sur l'histoire du Canada* le 18 février 2002, à l'occasion de la Fête du patrimoine. Le questionnaire lançait un défi aux étudiants des écoles secondaires de la région de la Capitale nationale en leur posant des questions passablement difficiles sur l'histoire du Canada.
- Dans le cadre de la Semaine de la citoyenneté 2001, les Archives nationales ont présenté des ateliers de généalogie au quai 21 d'Halifax, en Nouvelle-Écosse. (Le quai 21, « Pier 21 », a été le point d'arrivée au Canada d'environ 2 000 000 d'immigrants, réfugiés et soldats rapatriés.) L'objectif de ce programme, qui s'adressait principalement à des jeunes de dix et onze ans, était de montrer l'importance de l'histoire familiale et des documents personnels. La série d'ateliers, qui a attiré deux cents élèves au cours de trois jours, a été offerte en collaboration avec le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration, Pier 21 et le bureau de la Nova Scotia Archives and Records Management.
- Chaque année, le Forum pour jeunes Canadiens rassemble à Ottawa plus de cinq cents élèves du secondaire et des cégeps de tout le pays, qui veulent apprendre comment fonctionne le gouvernement fédéral. Le programme bilingue est offert par la Fondation pour l'étude des processus de gouvernement au Canada, un organisme apolitique sans but lucratif, dont l'Archiviste national est membre. Ce dernier a adressé la parole aux participants du Forum 2002 et les a accueillis aux Archives. Les étudiants ont passé une semaine à se familiariser avec les problèmes et les défis auxquels le Gouvernement du Canada doit faire face lorsqu'il prend des décisions qui ont des répercussions sur notre présent et qui en auront sur notre avenir. De plus, ils ont eu l'occasion de comprendre le rôle des Archives nationales et l'importance des documents gouvernementaux essentiels qui y sont conservés. Ils se sont rendu compte que les Archives nationales représentent une précieuse source d'information, de preuves et de connaissances, et que, une fois revenus dans leurs provinces natales, ils pourront faire appel aux Archives nationales à tout moment, pendant leurs études, dans leur rôle au sein de la communauté, bref, durant leur vie entière.

En 2001-2002, le nombre de visites dans le site Web des Archives nationales a augmenté de 65,2 pour 100 par rapport à l'exercice financier précédent. On a recensé en moyenne 7 318 visites par jour.

Le nombre de pages vues, c'est-à-dire de pages Web consultées ou téléchargées, a baissé par rapport à 2000-2001. La baisse s'explique du fait qu'un grand nombre d'utilisateurs connaissent maintenant très bien le site et se rendent directement aux pages désirées sans naviguer ou sans faire plusieurs appels de fichiers.

Les Archives nationales ont numérisé plus d'un million de documents, mais ce nombre ne représente qu'une fraction de leurs fonds et collections. Présentement, dans le cadre de son Programme Culture canadienne en ligne, le ministère du Patrimoine canadien accorde aux Archives une contribution de 3,65 millions de dollars sous forme de financement temporaire. Si les Archives veulent poursuivre leurs activités de numérisation, ce financement devra être maintenu sur une base permanente. Sans ce financement, les Archives nationales ne pourront ni numériser de documents, ni maintenir les ressources électroniques actuelles de leur site Web, ni promouvoir de nouvelles alliances, ni aller à la recherche de nouveaux partenariats pour la numérisation.

La sensibilisation des Canadiens à leur patrimoine archivistique par la diffusion d'information sur les Archives nationales et leurs fonds et collections

En 2001-2002, les Archives nationales n'ont négligé aucune occasion de s'ouvrir au monde et de mettre leurs collections en valeur. Elles ont monté des expositions, physiques et virtuelles, et participé à nombre de programmes publics qui s'adressaient à des publics variés. Elles ont aussi réexaminé leurs communications et visent à mettre davantage l'accent sur des programmes de diffusion électronique que sur les expositions. Un plan stratégique de communication a été élaboré pour favoriser le positionnement des Archives sur la scène nationale en tant que ressource accessible, pertinente et souple, et pour mettre en valeur tout ce que les Archives nationales ont à offrir, et ce, par le biais d'un programme de sensibilisation élargi. On entreprendra, à partir de l'exercice 2002-2003, l'établissement d'un plan d'action susceptible d'assurer le succès des activités de communication de l'institution.

En 2001-2002, les Archives ont pris des mesures concrètes pour devenir « les Archives de tout le monde », une destination pour les Canadiens, un lieu où ils peuvent se rencontrer, découvrir de l'information au sujet de leurs vies actuelles et de leur passé, utiliser cette information et la partager avec leurs concitoyens. Le samedi 16 février 2002, deux grands journaux canadiens, *The Globe and Mail* de Toronto et *La Presse* de Montréal, ont publié sous forme de publi-reportages des encarts en couleurs sur les Archives nationales. En lisant ces encarts, des milliers de lecteurs ont pu, dans le confort de leur foyer, découvrir leurs Archives nationales, cette ressource nationale, gardienne du patrimoine documentaire du gouvernement canadien et voix des Canadiens d'hier, d'aujourd'hui et de demain.

d'intérêt pour les étudiants et les apprenants, quels que soient leur âge et leur niveau.

- *Le mouvement antiesclavagiste au Canada*, un site Web créé en partenariat avec le Centre d'éducation J'Nikira Dingimesh et la Bibliothèque nationale, s'adresse à tous les Canadiens. Le site documente les premiers établissements et les communautés noires au Canada à la fin du XIX^e siècle au Canada, les réfugiés venus des États-Unis, les sociétés antiesclavagistes et les répercussions de la guerre de Sécession sur les Canadiens de race noire. Le site intéressera les enfants et les élèves qui étudient l'histoire des Canadiens d'origine africaine et aussi toutes les personnes qui s'intéressent à la politique canadienne relative aux réfugiés.

- L'exposition virtuelle *Vies sportives : images d'athlètes canadiens* a été montée dans le cadre des IV^{es} Jeux de la Francophonie et du 25^e anniversaire des Jeux olympiques tenus à Montréal en 1976. Elle présente un portrait de quelques-uns des athlètes canadiens les plus célèbres et les plus remarquables. Le site documente la noble tradition du sport amateur et professionnel au Canada au cours des deux derniers siècles. Les amateurs de sport, les jeunes et tous ceux qui étudient l'histoire du sport au Canada apprécieront le site et apprendront à mieux connaître les athlètes canadiens d'hier et d'aujourd'hui, leur succès et leur renommée internationale.

- Les Archives nationales ont divulgué officiellement et rendu disponibles sur leur site Web une bonne partie des décisions et des documents du Cabinet fédéral de 1970 — celui du vingtième gouvernement du Canada —, dirigé à l'époque par le très honorable Pierre Elliott Trudeau. Les documents offerts aux Canadiens une vue unique sur les rouages du Cabinet fédéral. Ils permettent de mieux comprendre comment un gouvernement fonctionne et comment il établit ses politiques de développement régional, de soins de santé, de culture ou d'affaires étrangères. Les Archives continueront d'ajouter des documents à ce site Web en 2002-2003.

Utilisation du site Web des Archives nationales				
	2001-2002	2000-2001	1999-2000	1998-1999
Pages vues	12 227 283	13 278 000*	14 046 693	Non disponible
Visites (hôtes uniques)	2 666 307	1 613 584	1 543 565	796 260
* Le nombre de 23 014 413 donné dans le <i>Rapport sur le rendement</i> pour la période se terminant le 31 mars 2001 a été révisé par le biais d'une nouvelle méthode qui calcule l'achalandage d'un site Web.				

Métis sont parmi les rares documents papier qui illustrent cette connexion et le rôle qu'ont joué les Métis dans la colonisation de l'Ouest. Dans la section *ArchivianaNet*, l'outil de recherche en direct sur le site Web des Archives, plus de 14 000 images sont maintenant accessibles dans la base de données des Certificats des Métis.

- *Gritien Gélinas... Prenez place!* transporte l'interne dans une tournée virtuelle de 300 documents d'archives qui illustrent l'œuvre de Gritien Gélinas, comédien de renom, dramaturge, réalisateur et metteur en scène. Le site Web contient aussi environ 280 documents provenant des papiers personnels de Gélinas, conservés aux Archives nationales du Canada.

- Le site Web des *Archives postales canadiennes*, lancé en collaboration avec Postes Canada, contient les 5 000 premiers documents philatéliques à avoir été numérisés pour être plus facilement accessibles à tous les Canadiens. Au cours des trois

prochaines années, le site prendra de l'expansion pour devenir, une fois complet, un portail unique aux plus importants documents philatéliques conservés dans les collections et la bibliothèque philatélique des Archives nationales; il contiendra quelque 16 000 pièces numérisées. Le site, entièrement bilingue, est présentement très populaire auprès des philatélistes canadiens. Il a obtenu une médaille d'or d'excellence décernée par une communauté de

philatélistes virtuels à Stamp2.com et on lui a consacré des articles élogieux dans plusieurs revues, telles que *Canadian Philatelist*, *American Philatelist*, *Canadian Stamp News*, *Canadian Forces Philatelic Society Bulletin*, *Philatelic Québec* et *Calgary Philatelist*. Le site offre aussi pour les jeunes trois jeux interactifs qui les invitent à découvrir l'histoire des timbres canadiens.

- L'exposition virtuelle *Mary Riter Hamilton – Traces de guerre* présente une image indélébile des effets destructeurs de la Première Guerre mondiale en France et en Belgique. D'après l'artiste, ses tableaux ne reflètent que « sommairement » les visions des soldats. Les internautes qui visiteront le site seront témoins de ces visions grâce aux représentations de Mary Riter Hamilton.

- Le site Web des *Célèbres cinq* illustre les vies d'Emily Murphy, Henrietta Muir Edwards, Nellie McClung, Louise McKinney et Irene Parby. Au début du XX^e siècle, ces cinq femmes se sont battues pour défendre les droits des femmes et obtenir le droit de vote. Elles ont joué un rôle prépondérant dans l'affaire « Personnes » de 1929. Le site Web, qui explique à quel point les cinq femmes ont fait avancer les droits de la personne au Canada, a été réalisé grâce à un partenariat entre les Archives nationales, la Bibliothèque nationale, le ministère de la Justice et la Famous Five Foundation de Calgary. Une bibliographie et huit essais complètent ce site, qui sera

« Les collectionneurs d'émissions canadiennes peuvent se compter vraiment chanceux que les Archives nationales du Canada à Ottawa aient consacré tant de temps et d'argent pour rendre accessible en direct l'histoire philatélique et postale du Canada [...] Mais le véritable bijou est le lien « Recherche » qui nous amène à « Philats », la base de données d'archives postales des Archives nationales du Canada. » [Traduction] (*American Philatelist*, janvier 2002, p. 18)

De plus, les Archives s'emploient activement à mettre en œuvre un plan pluriannuel d'examen systématique — dit « en bloc » — de documents historiques en vue de leur diffusion. Ce type d'examen permet aux Archives nationales de repérer, d'examiner et de communiquer une grande quantité de renseignements gouvernementaux fréquemment demandés par les chercheurs, sans que ceux-ci aient à présenter une demande officielle ou officielle. En réponse à l'intérêt constant des chercheurs à l'égard des documents du ministère des Transports, les Archives ont examiné et ouvert plusieurs blocs de documents appartenant à ce groupe.

Examen systématique « en bloc » de documents historiques			
	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Pages ouvertes à la consultation	1 584 200	2 600 000	4 200 000

Après avoir obtenu, dans le cadre du Programme Culture canadienne en ligne, un montant de 2,85 millions de dollars sous forme de financement à court terme pour l'exercice 2001-2002, les Archives ont réussi au cours des deux dernières années à incorporer dans leur site Web un contenu canadien numérique de haute qualité, fort apprécié des utilisateurs. En collaboration avec des partenaires telle la Bibliothèque nationale du Canada, elles ont rendu accessible sur Internet une gamme de produits éducatifs, de matériel informatif et d'aides à la recherche, tous destinés à aider les Canadiens à connaître et à célébrer l'histoire du Canada. Parmi les plus importants ajouts au site Web, on compte :

- *L'Ouest canadien* — Ce site Web décrit les façons intéressantes et variées dont s'est concrétisée la colonisation de l'Ouest canadien avant 1930. Le site explore en profondeur la relation entre la terre et les gens. Chercheurs, généalogistes et étudiants, quel que soit leur âge, sont fascinés par les photographies, les carnets de croquis, les journaux personnels, les lettres, les affiches, les documents gouvernementaux et les cartes, qui ont tous été tirés des collections des Archives nationales sur l'histoire de l'Ouest canadien.

- *Les certificats (« scrip ») des Métis* — Le site de *L'Ouest canadien*, contient des documents que l'on appelait à l'époque des « scrip ». Le gouvernement fédéral émettait, une fois seulement, des concessions de terre aux chefs de famille métis et à leurs enfants. Les certificats des Métis revêtaient une grande importance pour les Métis et leurs descendants. Les ancêtres des Métis étaient les premiers Européens avec qui les peuples autochtones de l'Ouest étaient entrés en contact. Les certificats des

Le financement obtenu dans le cadre du programme Culture canadienne en ligne a permis aux Archives nationales non seulement de numériser des collections archivistiques mais aussi d'aller chercher la somme de 575 000 \$ sous forme de nouveaux partenariats financiers avec Postes Canada pour le millénaire. Une partie de ce même financement a aussi servi de capital de démarrage pour lancer de nouvelles initiatives coopératives — cette fois dépourvues de volets financiers — avec le ministère des Anciens combattants et le Gouvernement du Nunavut.

Bien que la plus grande partie de l'information gouvernementale conservée aux Archives soit accessible au public, certains documents gouvernementaux doivent, avant d'être ouverts aux chercheurs, être examinés pour voir si la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels* en permettent la divulgation. Les Archives nationales doivent appliquer ces deux lois aux documents historiques du gouvernement canadien et aux documents du personnel qu'elles détiennent.

Demandes officielles reçues en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Demandes reçues en vertu de la Loi sur l'accès à l'information	2 004	2 140	2 114
Demandes reçues en vertu de la Loi sur la protection des renseignements personnels	3 998	4 097	3 814
Nombre total de pages examinées	730 057	716 114	706 300
Pourcentage de demandes (Loi sur l'accès à l'information) complétées en deça du délai de 30 jours	96,7 %	96 %	90,7 %
Pourcentage de demandes (Loi sur la protection des renseignements personnels) complétées en deça du délai de 30 jours	99,1 %	99 %	98,5 %

Afin de mieux servir les Canadiens, les Archives nationales offrent une méthode complémentaire d'accès à l'information gouvernementale; elles peuvent ainsi communiquer un plus grand nombre de documents historiques en réponse à des demandes de clients, sans que ceux-ci aient à présenter une demande officielle en vertu des lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels (AIPRP). Cette méthode, qui comporte un examen informel servant à vérifier la conformité avec les modalités des deux lois AIPRP, est utilisée régulièrement par les Archives.

Examen non officiel de documents gouvernementaux à la lumière des lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels

	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Pages examinées de façon non officielle	856 977	1 000 009	1 700 000

Les Archives nationales du Canada jouent un rôle manifeste sur la grande scène de l'apprentissage chaque fois que des documentaires télévisés, des livres ou des films, forts des résultats de recherches dans les collections des Archives, redonnent vie à l'histoire du Canada.

Nombre de pages copiées pour les clients	
2001-2002	1 638 930
2000-2001	1 114 711
1999-2000	1 473 606
1998-1999	1 527 374

Les Archives nationales, un jalon important dans le cycle de l'apprentissage, font revivre l'histoire du Canada.

Voici quelques exemples :

- Après le décès du très honorable Pierre Elliott Trudeau en septembre 2000, les Archives ont envoyé sa photo aux nombreuses personnes qui l'avaient demandé. Elles ont aussi fait parvenir du matériel de recherche spécialisé à la nouvelle école Pierre Elliott Trudeau à Montréal (Québec) pour y être présenté.
- L'autreure canadienne Jennifer Niven a eu recours aux collections des Archives nationales pour trouver de l'information authentique et fiable non seulement pour son premier livre, *The Ice Master*, qui raconte l'expédition de 1913-1914 dans l'Arctique canadien, mais aussi pour son deuxième livre qui raconte l'expédition arctique de 1921-1923 à Wrangle Island.
- L'auteur R. B. Fleming a utilisé des reproductions de photographies conservées aux Archives nationales pour sa publication sur la visite royale de 1939.
- Les Archives nationales ont fourni à la Canadian Broadcasting Corporation (CBC) à Terre-Neuve des enregistrements audio de la Commission royale d'enquête sur le désastre maritime de l'*Ocean Ranger*. La CBC a utilisé les enregistrements pour monter, dans le cadre de l'émission *Newsworld*, un documentaire qui a été télévisé le 14 février 2002 à l'occasion de l'anniversaire du naufrage de la plateforme *Ocean Ranger*.
- Les Archives nationales ont fourni à Buffalo Gal Pictures des reproductions vidéo de séquences filmées, pour la production de cinq vignettes intitulées *The Famous Five*, commandées par le Women's Television Network.
- La société de distribution Canammedia Production Ltd. de Toronto a utilisé une copie vidéo maîtresse du film *The Man Who Skied Down Everest* pour produire des copies pour distribution publique. Mettant en vedette Yuichiro Miura, aventurier, poète et champion mondial de ski, le film avait remporté un Oscar.

La prestation de services efficaces aux Canadiens par le biais des technologies de l'information et d'initiatives de services de qualité

« Si vous êtes philatéliste, férù d'histoire, généalogiste ou simplement curieux et d  sir  ux de parfaire vos connaissances sur le patrimoine que nous ont l  g  n   et laissé ceux et celles qui nous ont précédés, vous devez savoir qu'Archives nationales du Canada a pensé à vous. » [sic]

(Journal La Réussite, vol. 3, n   7, septembre 2001, p. 13)

Les documents d'archives ne sont utiles que s'ils sont accessibles. L'acquisition, la description et l'accès sont indissociables. Le rôle des Archives nationales est de relier les Canadiens aux sources de leur passé et, ce faisant, elles deviennent un élément essentiel à la création de la mémoire sociale.

Les Archives nationales servent les Canadiens qui s'intéressent à l'histoire du Canada et à leur propre histoire en leur offrant des services de référence complets, axés sur les clients, en personne ou en direct. Le

service offert aux chercheurs comprend le traitement des demandes de renseignements faites par écrit, par téléphone, par Internet ou en personne, l'accès à des documents d'archives originaux pour consultation, le prêt de microfilms, l'examen de documents gouvernementaux pour voir si leur divulgation est permise en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels; et, enfin, la reproduction de documents d'archives.

En 2001-2002, les Archives nationales ont respecté leurs normes de service dans 98 pour 100 des cas. Les clients étaient très satisfaits du service amélioré, comparativement à l'exercice 2000-2001, où il avait fallu attendre au troisième trimestre avant que l'institution puisse respecter le délai normal de 30 journées civiles pour répondre aux demandes de renseignements faites par écrit, aux demandes de photocopies et aux demandes de prêt de microfilms.

Les statistiques sur le nombre de réponses produites à la suite de demandes de référence révèlent une baisse par rapport à la période couverte dans le dernier Rapport sur le rendement. Cette baisse s'explique par l'extraordinaire popularité du site Web des Archives, lequel donne une bien plus grande indépendance aux chercheurs. Le site donne aux chercheurs un accès rapide à de l'information qu'ils devaient auparavant demander par écrit, au téléphone ou en personne. L'Internet et les nouvelles technologies électroniques ont incontestablement transformé la prestation de services aux Archives nationales, mais ils ont aussi créé de nouvelles attentes. Le public, qui est devenu plus exigeant, réclame des documents numérisés sur demande; il désire pouvoir demander en direct des reproductions de documents et, en somme, interagir avec les Archives en direct.

Résultat stratégique 3 — L'accès pour les Canadiens à leur patrimoine archivistique

L'Initiative d'amélioration des services du gouvernement du Canada

L'un des objectifs de l'Initiative d'amélioration des services du gouvernement du Canada consiste à augmenter de dix pour cent, au cours des cinq prochaines années, le taux de satisfaction des clients à l'égard des services fédéraux. Pour contribuer à la réalisation de cet objectif, les Archives nationales avaient indiqué dans leur *Rapport sur les plans et les priorités* pour l'exercice 2001-2002 qu'elles se proposaient d'améliorer leurs services de référence, de consultation, de prêts interbibliothèques et de reproduction. Elles ont toutefois modifié cet objectif à l'automne 2001, au moment du lancement du projet « Archives libre accès »; ce projet a été conçu tout particulièrement pour garantir une prestation de services axée sur le client et préciser la façon dont les Archives entrevoient offrir l'accès à leurs riches collections dans l'environnement interrelé d'aujourd'hui et de demain. Le projet « Archives libre accès » veut rompre le *statu quo* en matière d'accès et proposer des moyens innovateurs pour rendre les documents d'archives plus accessibles et, en même temps, donner aux archives une place de choix dans la vie nationale du Canada. Les Archives nationales ont élaboré un plan d'action échelonné sur six ans, qui précise les ressources qui leur seront nécessaires pour réaliser ce projet. (<http://accessible.archives.ca>)

En 2001-2002, grâce à la somme de 350 000 \$ reçue dans le cadre du programme « Culture canadienne en ligne » du ministère du Patrimoine canadien, les Archives nationales, en partenariat avec la Bibliothèque nationale, ont créé un prototype du Centre canadien de généalogie. Au cours des trois prochaines années, les généalogistes pourront utiliser ce guichet unique pour accéder sur Internet à un contenu, à des sources et à des services canadiens fiables.

Le Guide des sources généalogiques au Canada (édition 2001) décrit les principales sources de renseignements généalogiques des Archives nationales et comprend aussi des sources d'information disponibles dans d'autres dépôts d'archives canadiens. Le Guide est disponible sur le site Web des Archives nationales (www.archives.ca/04/0420_f.html).

Tel que mentionné dans leur *Rapport sur les plans et les priorités* — 2001-2002, les Archives nationales avaient planifié — dans le cadre de l'Initiative « Gouvernement en direct » — la mise sur pied d'un service complet de référence archivistique numérique. Or c'est plutôt en 2002-2003 que ce projet débutera.

En 2000-2001, le Centre fédéral de documents de la région de la Capitale nationale a réduit le nombre de ses bâtiments en transférant des documents au Centre fédéral de documents de Winnipeg. Après cette consolidation partielle, les Archives nationales ont collaboré en 2001-2002 avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour atteindre un autre des objectifs de la stratégie nationale en matière d'installations. À la fin d'août 2001, la somme de 1,65 million de dollars reçue du Conseil du Trésor a permis d'agrandir de 5 700 mètres carrés le Centre fédéral de documents de Québec et d'installer du rayonnage dans le nouvel espace. Cette somme a aussi permis de déménager dans le Centre de Québec des documents qui étaient entreposés dans le Centre de Montréal; celui-ci a donc pu réduire le nombre de ses bâtiments de trois à deux. Ainsi consolidés, les centres fédéraux fonctionnent plus efficacement et sont mieux placés pour répondre aux besoins de leurs ministères clients qui leur confient leurs documents inactifs et leurs documents essentiels. La consolidation a aussi permis de réduire les frais d'exploitation.

Les Archives nationales ont atteint l'un des objectifs qu'elles s'étaient fixés, soit administrer le service qu'elles offrent sur une base de recouvrement des coûts à l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) et en vertu duquel elles entretiennent et gèrent les documents semi-actifs de l'Agence. On sait que l'Agence tend à utiliser de moins en moins les documents papier traditionnels et de plus en plus les documents électroniques.

Revenus générés par les services spéciaux offerts à l'ADRC sur une base de recouvrement des coûts				
2001-2002	2000-2001	1999-2000	1998-1999	1997-1998
1 190 000 \$	880 000 \$	935 000 \$	958 000 \$	1 000 000 \$

Les Archives nationales ont entreposé et gèrent les documents sur une base de recouvrement des coûts à l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) et en vertu duquel elles entretiennent et gèrent les documents semi-actifs de l'Agence. On sait que l'Agence tend à utiliser de moins en moins les documents papier traditionnels et de plus en plus les documents électroniques.

La gestion de certains documents de la CBC a été évaluée à 6 123 \$.

Outils de gestion de l'information produits par les Archives nationales

- ☐ La gestion des documents cartographiques, architecturaux et techniques dans l'administration fédérale

www.archives.ca/04/0420_f.html

- ☐ La gestion des documents d'art documentaire dans l'administration fédérale

- ☐ Lignes directrices concernant les documents chiffrés et signés numériquement selon une infrastructure à clé publique

www.archives.ca/06/0618_f.html

- ☐ Dans leur *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002*, les Archives nationales avaient annoncé leur intention de rédiger un *Guide pour l'examen de l'information*, conçu pour permettre d'évaluer les éléments de la gestion de l'information au sein des organismes du Portefeuille du ministère du Patrimoine canadien. Cependant, après avoir lancé leur Initiative de l'infrastructure de gestion de l'information du gouvernement, les Archives ont décidé de ne pas produire le Guide comme produit autonome. À sa place, le modèle de maturité en matière de gestion de l'information pourra servir d'outil aux ministères et les aider à améliorer leur capacité en gestion de l'information. Le travail déjà effectué pour le Guide pour l'examen de la gestion de l'information a été intégré au « Modèle de maturité ».

L'utilisation optimale de l'espace alloué aux opérations des Centres fédéraux de documents

Les Archives nationales administrent des centres fédéraux de documents à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal, Québec, Halifax et Ottawa, et elles se chargent de gérer les documents qui y sont entreposés. Au lieu de conserver leurs documents inactifs et semi-actifs dans leurs bureaux, habituellement situés au centre-ville dans des immeubles à loyer élevé, les ministères et organismes les confient aux centres régionaux qui les entreposent dans des locaux moins coûteux, centralisés et situés à des endroits stratégiques du pays.

On ne prévoit pas que l'usage croissant du document électronique aura des répercussions, au cours des dix prochaines années, sur l'espace dont les centres fédéraux de documents auront besoin pour entreposer les documents papier. Par conséquent, les Archives nationales ont élaboré pour les centres une stratégie nationale en matière d'installations qui tient compte des besoins jusqu'en l'an 2010. Elles veulent prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les centres fédéraux de documents peuvent relever un défi de taille, celui de conserver, en toute sécurité et de façon efficace, les documents actifs et semi-actifs du gouvernement du Canada dans l'actuel environnement hybride où documents papier et documents électroniques se côtoient. La stratégie a été soumise au Conseil du Trésor pour approbation.

- ☐ entreprendre avec d'autres ministères des projets pilotes visant à débayer des montages de papier;
 - ☐ entreprendre des évaluations pilotes de l'état de la gestion de l'information dans certains ministères, et ce, en utilisant un modèle appelé « modèle de maturité en matière de gestion de l'information ». Ce « modèle », créé par les Archives, serait une sorte de plan directeur que les ministères pourraient suivre pour améliorer leur capacité en matière de gestion de l'information.
 - ☐ rédiger des lignes directrices en matière de gestion des documents pour la classification des documents ainsi que des lignes directrices sur la gestion des messages transmis par courrier électronique;
 - ☐ établir des délais de conservation pour les documents produits dans le cadre de fonctions administratives de même nature, lesquels délais permettraient aux ministères de se départir régulièrement d'une énorme quantité de documents;
 - ☐ élaborer une stratégie et des pratiques pour archiver les documents électroniques dans le cadre d'une plus vaste infrastructure de documents électroniques à l'échelle du gouvernement du Canada;
 - ☐ formuler une stratégie pour obtenir le financement permanent nécessaire.
- Les ministères fédéraux se sont déjà montrés intéressés par l'élaboration préliminaire de l'infrastructure de gestion de l'information du gouvernement; leur intérêt et leur appui démontrent que les Archives nationales ont mis le doigt sur les problèmes qui les touchent et qu'ils veulent se prévaloir des services offerts par les Archives.

La gestion des documents gouvernementaux

Services gouvernementaux Canada; elles ont aussi complété la rédaction des modalités pour dix-sept Autorités portuaires. Les Archives ont aussi modifié les Autorisations génériques de disposition des documents pour les documents institutionnels conservés dans les cabinets de ministres et pour les documents des sous-chefs d'institutions gouvernementales.

Les Archives nationales intensifient leur rôle dans le domaine de la gestion de l'information. Alors que leurs activités étaient jusqu'ici centrées sur l'identification, l'acquisition et la gestion de documents d'archives, elles veulent maintenant déployer leurs efforts à prodiguer des conseils et des avis sur le cycle de vie complet des documents gouvernementaux.

Les Archives nationales recevront du Conseil du Trésor, pour l'exercice 2002-2003, la somme de 1,2 million de dollars sous forme de financement à court terme pour aider les ministères fédéraux à satisfaire leurs besoins immédiats en gestion de l'information. Elles recevront aussi un million de dollars en financement permanent à compter du début de l'exercice 2002-2003; de ce montant, 300 000 \$ seront consacrés à l'élaboration d'une Infrastructure archivistique pour les documents électroniques. Les deux projets permettront aux Archives nationales de commencer à examiner les modalités de la nouvelle Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement, qui est censée entrer en vigueur en 2002. La Politique reflètera le fait que les systèmes électroniques seront désormais la méthode privilégiée par le gouvernement pour créer, utiliser et gérer l'information.

En 2001-2002, les Archives ont établi l'Initiative de l'infrastructure de gestion de l'information du gouvernement en prévision du financement attendu du Conseil du Trésor en 2002-2003. L'objectif de cette Initiative est d'examiner les véritables problèmes de gestion de l'information au sein de l'administration fédérale et de proposer des solutions qui peuvent convenir à tous les ministères et organismes du gouvernement. Les Archives ont mis sur pied une équipe de projet et en ont précisé le mandat. Elles ont produit un document intitulé *Plaidoyer en faveur d'une stratégie de gestion de l'information au sein du gouvernement du Canada* (disponible sur le site Web des Archives à l'adresse www.archives.ca/06/docs/action_f.pdf) et formulé une « Stratégie de communications et d'engagement ». Les Archives ont tenu à faire cette planification préliminaire pour que le projet puisse démarrer à plein régime en 2002, pour mieux faire connaître la gestion de l'information et son rôle important dans une gouvernance saine, et pour dresser un plan d'action conjoint.

Les Archives nationales ont amorcé un projet pilote avec Santé Canada afin d'aider ce ministère à réduire sa « montagne de papier » évaluée à environ 140 000 pieds linéaires de documents. Le projet permettra à Santé Canada de se départir de vastes quantités de documents qui n'ont plus de valeur, tout en localisant, en classant et en préservant les documents qui demeurent utiles au ministère. Les activités de gestion de l'information planifiées par les Archives nationales pour 2002-2003 comprennent, entre autres :

- passer en revue toutes les autorisations de disposition et leurs modalités;

Résultat stratégique 2 — La préservation de la mémoire institutionnelle du gouvernement du Canada

Dans le contexte actuel où l'information et les technologies sont les principaux moteurs de l'économie mondiale et où l'administration fédérale, pour réussir à relier les Canadiens, mise sur le « Gouvernement en direct » et la prestation de services électroniques, les Archives nationales se sont donné pour mission de préserver la mémoire institutionnelle du gouvernement du Canada. Cette mission reflète leur engagement envers l'intégrité des documents gouvernementaux ainsi que leur leadership en gestion de l'information.

La disposition des documents gouvernementaux

En vertu de la *Loi sur les Archives nationales du Canada*, les Archives sont responsables de contrôler la destruction de tous les documents gouvernementaux. Ainsi, aucun document sous le contrôle d'une institution fédérale ni aucun document ministériel ne peuvent être détruits sans l'autorisation de l'Archiviste national, en outre, les documents gouvernementaux et les documents ministériels qui, d'après l'Archiviste national, présentent un intérêt historique et une importance archivistique, doivent être remis aux Archives nationales du Canada pour qu'elles en assurent la garde et le contrôle.

L'approche des Archives nationales en matière de disposition des documents (l'identification systématique et l'évaluation des documents gouvernementaux, suivies de l'émission d'autorisations de disposition des documents) est en train de changer. Au lieu d'examiner les documents d'un ministère à partir des listes de dossiers ou des systèmes de classification, les Archives effectuent maintenant des examens plus approfondis basés sur les processus administratifs fonctionnels et les activités qui, dans chaque ministère, produisent des documents. Les Archives nationales ont adopté cette nouvelle méthodologie pour évaluer les documents possédant une valeur historique ou archivistique et aussi pour mieux déterminer l'importance nationale de ces documents dans le contexte des activités opérationnelles du gouvernement du Canada. Cette nouvelle approche fonctionnelle à l'évaluation des documents a été adoptée en 2001-2002 par les Archives nationales du Canada, le ministère des Anciens combattants et le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration.

Afin d'aider les ministères à appliquer leurs plans institutionnels de disposition des documents, les Archives nationales ont émis des Autorisations pluri-institutionnelles de disposition des documents qui sont applicables aux documents administratifs de même nature liés à la fonction de Gestion des biens immobiliers. C'est ainsi que les Archives ont complètement remplacé les anciens *Plans généraux d'élimination des documents du gouvernement du Canada* par un instrument qui tient plutôt compte des fonctions et qui aidera les institutions à gérer la disposition de leurs documents administratifs de même nature. Les Archives ont continué d'élaborer des stratégies basées sur cette approche, c'est-à-dire l'émission d'une Autorisation de disposition des documents applicable à plusieurs institutions gouvernementales. Au cours de l'année qui vient de s'écouler, les Archives ont émis une autorisation pour les documents audiovisuels entreposés par la Direction des services de coordination des communications de Travaux publics et

dressé pour s'adapter aux nouvelles technologies ainsi que leur plan de plateforme pour la technologie numérique; ce dernier définit l'infrastructure technique, l'équipement et les exigences opérationnelles qui permettront aux Archives nationales de numériser des collections, de traiter des fichiers d'images et de les entreposer en toute sécurité en vue de leur utilisation à long terme. Une portion du financement additionnel est aussi consacrée à l'achat de nouvel équipement de préservation afin de permettre à l'institution de maintenir les niveaux actuels de soins et de services. En outre, en prévision des soins de plus en plus exigeants que requerront les documents électroniques, les Archives ont affecté une partie des nouvelles sommes à la reproduction de documents d'archives sous forme numérique, à leur entreposage et à leur circulation. Les Archives ont acheté des scanners de microfilm et une unité Shadow Telecine de Thomson, avec laquelle on peut transférer des extraits de film sur vidéocassette numérique et copier des émissions de haute définition.

La préservation des document électroniques officiels du gouvernement va représenter un défi grandissant pour les Archives nationales au fur et à mesure que l'environnement de travail deviendra de plus en plus axé sur l'électronique. À elle seule, la préservation du courrier électronique constitue une tâche gigantesque dont on ne devine pas encore toutes les répercussions. Au cours des trois ou quatre prochaines années, les Archives doivent trouver des ressources additionnelles pour créer et appliquer une infrastructure de préservation, et pour concevoir, mettre sur pied et maintenir un système de préservation des documents électroniques capable de stocker les documents électroniques possédant une valeur permanente et d'en préserver l'authenticité et la fiabilité.

Il existe en outre aux Archives un besoin pressant de recruter du personnel qualifié pour gérer et préserver l'intégrité des documents électroniques confiés à l'institution. Le personnel affecté à la gestion des collections a vu sa charge de travail tripler, les Archives doivent donc embaucher rapidement des spécialistes qui, en plus d'être rares, sont aussi très recherchés par le secteur privé. La pénurie de main-d'œuvre qualifiée peut avoir des conséquences graves non seulement pour les collections des Archives nationales mais aussi pour celles de la Bibliothèque nationale, puisque 25 pour 100 des experts en préservation des Archives nationales sont affectés à des projets de la Bibliothèque.

Les Archives nationales sont venues en aide au Bureau du Conseil privé (BCP) en dépêchant sur les lieux des experts en récupération de documents lorsque le sous-sol où étaient entreposés les documents a été inondé le 6 septembre 2001. Grâce à la réaction immédiate des Archives et à des opérations de récupération bien organisées, on a réussi à récupérer ou à mettre de côté pour un éventuel traitement de préservation plus de 1 033 mètres linéaires de documents gouvernementaux, tels que des décisions du Cabinet et des documents des années 1960 conservés au BCP.

Dès leur arrivée aux Archives nationales, les documents sur tous supports, y compris les documents électroniques, font l'objet d'un processus de préservation destiné à les protéger contre les ravages du temps et les manipulations fréquentes, et aussi à garantir leur intégrité et leur accessibilité. Un des défis des Archives consiste à capter et à préserver pour l'avenir les documents d'archives qui leur ont été confiés et qui, de par leur nature, sont souvent fragiles et vulnérables. Tous les documents exigent un jour ou l'autre un traitement de préservation quelconque. Toutefois, ce sont les documents électroniques qui présentent le plus grand défi en matière de préservation, puisqu'ils ont été créés et stockés au moyen de matériel, de logiciels et de normes qui changent constamment. Les coûts inhérents à la préservation des documents augmentent à mesure qu'évoluent les techniques d'information et de communications. Tandis qu'un document papier peut durer jusqu'à cent ans avant d'exiger un traitement de préservation, les

premières technologies de bandes magnétoscopiques sont déjà désuètes. Les documents produits à l'aide des technologies actuelles de bandes magnétoscopiques durent à peine quinze ans, et les Archives doivent régulièrement les faire migrer d'un format à un autre afin que l'information contenue sur les bandes puisse demeurer accessible au fil du temps.

La préservation des documents d'archives requiert des ressources humaines spécialisées et de l'équipement à la fine pointe de la technologie, ce qui coûte des milliers, voire des millions de dollars.

Avec le financement additionnel du Conseil du Trésor dans le cadre de l'Initiative de l'intégrité des programmes (2,07 millions de dollars reçus en 2001-2002 et 0,79 million à recevoir en 2002-2003), les Archives nationales commencent à peine à aborder de front leurs besoins en matière de préservation. Elles appliquent par étapes le plan qu'elles ont

Traitements de préservation et reproduction de documents

- Chaque année, une énorme quantité de documents des Archives nationales, sur tous supports, font l'objet de traitements de préservation spécialisés; dans certains cas, les documents sont reprographiés afin d'en assurer la pérennité et l'accessibilité à long terme. En 2001-2002 :
 - Environ 450 000 documents ont été numérisés.
 - Des milliers de formulaires d'enregistrement des membres du Corps expéditionnaire canadien ont été traités en raison de moisissures; le traitement appliqué rendra la manipulation des documents sécuritaire pour le personnel des Archives et le public.
 - Des photographies panoramiques enroulées ont été déroulées et placées dans des capsules protectrices spéciales, pour que l'on puisse les examiner sans risquer de les endommager.
 - Des enregistrements sonores de Gratien Gélinas ont été reproduits sur un nouveau format, de sorte que les Canadiens puissent les écouter sur le site Web des Archives nationales.
 - Les Archives ont fait microfilmer des dizaines de milliers de pages des journaux de guerre des soldats canadiens qui ont combattu durant la Première Guerre mondiale; plus de 10 000 pages de ces journaux ont été photocopiées pour que les clients puissent y avoir accès.

La description normalisée des documents d'archives

Pour que les Canadiens et les chercheurs du monde entier puissent facilement localiser et consulter les vastes ressources archivistiques des Archives nationales du Canada, les documents doivent être décrits de façon appropriée. Pour rédiger les descriptions des documents d'archives, les spécialistes des Archives nationales font des recherches exhaustives et observent les *Règles pour la description des documents d'archives* (RDA), une norme reconnue à l'échelle nationale. Les Archives nationales veulent devenir les Archives numériques du Canada et continuer d'harmoniser leurs efforts avec l'initiative du Gouvernement en direct; elles doivent donc progresser vers un environnement de services électroniques qui rend accessibles sur le Web non seulement les descriptions normalisées des documents d'archives, mais aussi les documents mêmes sous forme numérique.

Avant toute chose, il est essentiel que les Archives nationales élaborent un système intégré d'archives électroniques. Afin de réduire les coûts exorbitants liés à l'élaboration d'un tel système, elles se sont associées à la Bibliothèque nationale (BN) et ont utilisé la plateforme du système AMICUS de la BN pour créer la Version 3 de MIKAN, un système qui incorpore tous les processus rattachés à la description, au contrôle et à l'accès aux documents d'archives. Au cours des deux dernières années, les Archives ont réaffecté 1,2 million de dollars de leur budget d'exploitation et investi 1,4 million de dollars du financement supplémentaire reçu du Conseil du Trésor pour créer la Version 3 de MIKAN. Cette nouvelle version fournira un système intégré d'archives électroniques, évolutif et robuste, qui remplacera les systèmes actuels quelque peu désuets des Archives. Le nouveau système permettra aux Canadiens de repérer plus rapidement et plus facilement l'information qu'ils cherchent. En dépit des progrès réalisés, il restera encore beaucoup de travail à abattre en 2002-2003 pour rendre le système complètement opérationnel et le tenir à jour.

- En décembre 2002, vingt-quatre documents sur la famille Péan de Livaudière et l'histoire militaire de la période de la Nouvelle-France ont été mis en vente par un collectionneur de Montréal. Les Archives ont offert 25 000 \$ pour les documents, mais un collectionneur privé les a achetées pour 50 000 \$.
- Lors d'une vente aux enchères, les Archives nationales ont offert 12 000 £ pour un album de la North American Boundary Commission, contenant 88 estampes de 1859-1861, qui tracent la frontière entre les États-Unis et la Colombie-Britannique. C'est le représentant londonien d'un marchand d'œuvres d'art américain qui a obtenu l'album pour 35 000 £.

Même si les Archives nationales ont fait des ajouts importants à leurs fonds et collections, elles sont confrontées à un défi de taille. Avec un budget restreint de deux cent mille dollars alloué pour les acquisitions, les Archives n'ont pas grand pouvoir d'achat dans une économie mondiale où le dollar canadien est relativement bas. Plusieurs collections privées qui ont une grande importance nationale coûtent très cher, et il devient donc très difficile pour les Archives d'acquiescer des collections patrimoniales pour le Canada. Pour relever ce défi, les Archives nationales ont compté par le passé sur des dons ainsi que sur des legs institutionnels et privés provenant de toutes les régions du pays. Il reste que les legs et les dons ne suffisent pas et ne sont pas toujours les meilleurs moyens de faire des acquisitions. Le manque de fonds peut retarder la réalisation d'une acquisition, et tout délai s'accompagne inévitablement d'une augmentation de prix; parfois, les conséquences sont plus graves lorsque notre pays perd, aux mains d'institutions ou de collectionneurs étrangers, une acquisition qui aurait été importante pour les Canadiens.

- Le fonds de la Conférence mondiale sur les peuples autochtones contient les procès-verbaux et les documents de la Conférence mondiale de 1977 à 1997. George Manuel a fondé la Conférence mondiale en 1975, alors qu'il était président de la Fraternité nationale des Indiens. La Conférence comptait parmi ses membres des regroupements de peuples autochtones de l'Amérique du Nord, de l'Amérique du Sud et de l'Europe.
- Le fonds des familles Covert, Massie, Harrington et Turner renferme les papiers des familles Covert et Harrington de 1830 à 1884; les papiers d'Almon Penfield Turner, de 1884 à 1916; et les papiers de la famille Massie, d'environ 1820 à 1996. Ce fonds documente l'histoire de ces familles canadiennes du Haut-Canada. Les papiers qu'il contient jettent de la lumière sur la façon dont avaient évolué les familles issues d'un certain milieu socio-économique, politique, ethnique et religieux; ils aident aussi à comprendre les effets des bouleversements politiques et des transformations sociales sur ces familles.
- Trois cartes ayant appartenu à lord Dalhousie, gouverneur en chef du Canada, 1820-1828, ont été achetées par les Amis des Archives nationales du Canada. Les cartes du Haut-Canada, 1823, et du Bas-Canada, 1817, semblent être rares car, d'après les recherches effectuées à ce jour, il n'y aurait pas, dans des établissements d'archives canadiens ou étrangers, de copies des cartes ni de références en faisant mention.
- Le fonds TVA renferme plus de 4 000 films de 16 mm qui représentent une grande partie de la programmation de Télé-Métropole Inc., la première station de télévision francophone privée du Canada. Le fonds contient toute la gamme d'émissions diffusées par la station depuis sa création en 1961 jusqu'aux années 1980; on y trouve, par exemple, des émissions d'affaires publiques, des émissions religieuses et culturelles, ainsi que des entrevues avec des personnalités populaires de l'époque.
- Le journal personnel tenu pendant la Première Guerre mondiale par le capitaine W. A. White, aumônier du premier et unique bataillon noir du Canada, le No. 2 Canadian Construction Battalion. Les Archives nationales ont appris l'existence du journal par Anthony Sherwood et le film qu'il a réalisé, *Honour Before Glory*, présenté aux Archives nationales dans le cadre de la Semaine du Souvenir. Le journal personnel du Révérend White vient s'ajouter aux journaux militaires officiels du Bataillon, présentement conservés aux Archives, et complètent les documents existants.

□ Afin d'atteindre les objectifs de la Politique canadienne du long métrage, les Archives nationales ont continué à faire l'acquisition de longs métrages canadiens. À l'aide des 600 000 \$ qu'elles reçoivent annuellement jusqu'en 2003-2004, dans le cadre du volet « Préservation et Accès » de cette Politique, les Archives ont fait l'acquisition de 40 longs métrages canadiens, dont *The Emperor Jones*, *High 1967*, *Les Années de Rêves* et *Regnitem pour un beau sans-cœur*. Le film le plus remarquable qui a été acquis est sans doute *Aitanaajuat*, l'*homme rapide*, le premier grand film de fiction écrit, produit et réalisé par des Inuits et mettant en vedette des comédiens inuits. Le film a remporté six prix Génie et a été jugé meilleur long métrage canadien au Festival international du film de Toronto en 2001; au Festival de Cannes, il a obtenu la Caméra d'Or, le prix décenné au meilleur premier film. Sur le site Web consacré à ce chef-d'œuvre, on peut lire ce commentaire : « ... Le film représente une manière de la culture orale transposée dans le nouveau millénaire grâce au mariage des talents des conteurs inuits et des technologies nouvelles. Il présente aux spectateurs une vision de la culture et de la tradition orale des Inuits, la vision des Inuits eux-mêmes. » [traduction] (www.aitanaajuat.com) L'investissement des Archives dans les longs métrages canadiens assure aux auditoires canadiens actuels et futurs un plus grand accès à des longs métrages d'importance dans la vie culturelle canadienne.

« Ces documents et ces images sont une véritable richesse pour les historiens, les critiques et les chercheurs canadiens, et aussi pour le grand public. Je félicite les Archives nationales d'avoir réussi à rapatrier la collection au Canada, où nous pourrions tous y avoir accès. » (Shirley L. Thomson, directrice, Conseil des arts du Canada, parlant de la collection Winkworth)

□ Grâce aux six millions de dollars obtenus du gouvernement canadien, les Archives nationales ont fait l'acquisition d'une immense et très importante collection de Canadianna. La collection Peter Winkworth documente plus de quatre siècles d'histoire canadienne. Elle comporte plus de 700 aquarelles et dessins, 3 300 gravures, 9 huiles sur toile, ainsi que des cartes et d'autres documents connexes amassés par Peter Winkworth, un universitaire d'origine canadienne qui a consacré plus de cinquante ans de sa vie à monter sa collection. Parmi les trésors nationaux que recèle la collection, on retrouve les premières vues lithographiques connues — dessinées au Canada — de la construction du pont des chutes Chaudière à Hull (Québec), ainsi que des vues de Terre-Neuve, de la Nouvelle-Écosse, du Québec et de la Colombie-Britannique, que l'on ne peut trouver nulle part ailleurs. Les œuvres dépeignent des sujets fort variés, allant des bateaux à voile à Halifax aux wagons-tombereaux recouverts de bâches que l'on surnommait les « Schooners des Prairies » dans le district de Cariboo en Colombie-Britannique, de la mort du général Wolfe aux radeaux à bois, des Inuits dans le Labrador à une vue panoramique de Montréal.

Réalisations en matière de rendement par résultat stratégique

Résultat stratégique 1 — Des ressources archivistiques reflétant l'expérience canadienne et protégeant les droits des citoyens

L'acquisition de documents d'archives dans les catégories clés

Les Archives nationales sont constamment à l'écoute de la société canadienne dont elles cherchent à documenter l'évolution et la diversité culturelle. Aussi s'affairent-elles à acquérir des fonds et des collections de sources variées, qui sont autant de témoins du passé et du présent de notre histoire. Les chercheurs ont ainsi un accès rapide et complet à la meilleure source de documents historiques et culturels canadiens. Ces documents, qui jettent la lumière sur les aspects les plus marquants de l'histoire du Canada, proviennent des secteurs public et privé, et se présentent sous forme de documents papier, de photographies, de cartes, d'œuvres d'art, de documents audiovisuels et de documents électroniques.

Deux des acquisitions les plus impressionnantes de l'année 2001-2002 ont été le site Web *Noire millénaire* et la collection Peter Winkworth.

□ Le programme *Noire millénaire*, coordonné par le réseau des fondations

communautaires du Canada et soutenu par le Programme des partenariats du millénaire du gouvernement canadien, avait invité les Canadiens à se rassembler et à faire un cadeau à leur communauté pour célébrer le nouveau millénaire. Plus de 4,6 millions de bénévoles, venus de villes, de villages et de régions rurales de tout le Canada, ont participé. Des milliers de projets du millénaire ont été inscrits dans le registre du site Web *Noire millénaire*. Ce site Web montre une image fascinante du Canada durant l'année du millénaire. C'est le premier site Web dont les Archives nationales font l'acquisition et, en tant que gardiennes de la mémoire de la nation, elles ont fait un choix très judicieux. Elles se sont engagées à maintenir le site Web de sorte que tous les Canadiens puissent continuer à en profiter, une manifestation du leadership dont elles font preuve en documentant les réalités de l'environnement virtuel du XXI^e siècle.

« Grâce à ce site Web, les Canadiens ont accès à un registre permanent des cadeaux qu'ils ont offerts à leur communauté au tournant du siècle. »
(L'hon. Herb Gray, vice-premier ministre et ministre responsable de l'initiative du millénaire du gouvernement canadien)

Rendement de l'organisme

Le rendement des Archives nationales est axé principalement sur les réalisations et les progrès accomplis vers l'obtention de résultats stratégiques. Ce que les Archives veulent avant tout, c'est faire une différence dans la vie des Canadiens. Chacun de leurs résultats stratégiques est directement jumelé à un secteur d'activité. Le Musée du portrait du Canada englobe tous les secteurs d'activité. C'est par secteur d'activité que les Archives nationales répartissent leurs renseignements d'ordre financier.

Secteur d'activité	Résultat stratégique	Manifesté par :
Acquisition et gestion de documents d'archives	Des ressources archivistiques reflétant l'expérience canadienne et protégeant les droits des citoyens	<ul style="list-style-type: none">▶ l'acquisition de documents d'archives dans les catégories clés▶ la description normalisée des documents d'archives▶ la préservation des documents d'archives
Dépenses réelles pour 2001-2002 24 418 200 \$	Gestion de l'information gouvernementale	<ul style="list-style-type: none">▶ la préservation de la mémoire institutionnelle du gouvernement du Canada▶ la gestion des documents gouvernementaux▶ l'utilisation optimale de l'espace alloué aux centres fédéraux de documents
Dépenses réelles pour 2001-2002 7 537 600 \$	Services, sensibilisation et appui	<ul style="list-style-type: none">▶ l'accès pour les Canadiens à leur patrimoine archivistique▶ la prestation de services efficaces aux Canadiens par le biais des technologies de l'information et d'initiatives de services de qualité▶ la sensibilisation des Canadiens à leur patrimoine archivistique par la diffusion d'information sur les Archives nationales et leurs fonds et collections▶ le développement de réseaux d'archives nationaux et internationaux
Dépenses réelles pour 2001-2002 16 464 000 \$	L'administration efficace du programme des Archives nationales du Canada	<ul style="list-style-type: none">▶ un personnel motivé et qualifié qui fournit des services de qualité▶ une utilisation accrue des ressources d'information et des technologies de l'information▶ la mise en œuvre d'une stratégie de logement à long terme
Dépenses réelles pour 2001-2002 16 130 200 \$ ¹	Tous les secteurs d'activité	<ul style="list-style-type: none">▶ Le Musée du portrait du Canada▶ Les Canadiens apprennent à ouvrir ses portes en 2005-2006.▶ Le Musée du portrait du Canada connaît des hommes et des femmes de tous horizons qui ont bâti et façonné notre pays.

¹ Comprend 5,1 millions de dollars pour les services administratifs rendus à la Bibliothèque nationale du Canada.

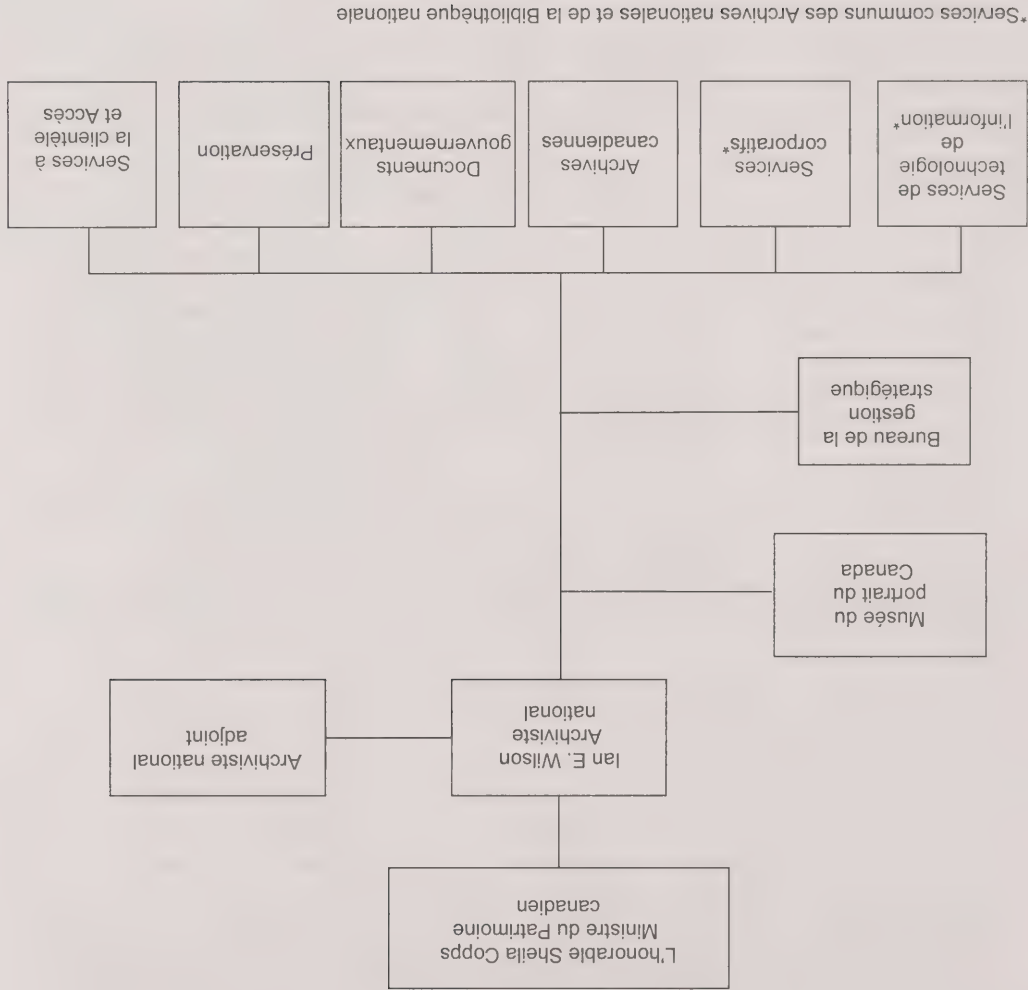
Fonds et collections des Archives nationales du Canada¹

Les Archives conservent des millions de documents qui redonnent vie au passé, y compris des lettres, des photographies, des films, des cartes géographiques, des vidéos, des livres, des tableaux, des reproductions et des dossiers du gouvernement.

Type de documents	Étendue des collections
Documents textuels	110 660 mètres linéaires
Documents textuels privés	44 826 mètres linéaires
Documents électroniques	3 180 000 mégaoctets
Cartes	1 518 569 pièces
Dessins d'architecture	1 053 129 dessins
Images photographiques	21 327 956 images
Documents d'art documentaire	343 030 pièces
Documents de bibliothèque	62 957 pièces
Documents audiovisuels — Son	161 721 heures
Documents audiovisuels — Vidéo	110 510 heures
Documents audiovisuels — Film	71 578 heures

¹ Statistiques relevées à la fin de l'exercice financier 2001-2002.

Structure de l'organisme



*Services communs des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale

Les Archives nationales, en collaboration avec le Conseil de recherches en sciences humaines, ont parrainé un groupe de travail auquel elles ont demandé de déterminer s'il était nécessaire de créer un système national d'archivage des données de recherche, qui aurait pour mandat de préserver et de gérer le matériel et les données de recherche produits en format numérique, et aussi de déterminer si une stratégie nationale sur les données s'impose. Le rapport du groupe de travail sera produit au début de juin 2002.

Dans le cadre de la Politique canadienne du long métrage, les Archives nationales ont conquis leurs efforts à ceux de Téléfilm Canada et du Trust pour la préservation de l'AV.ca. La préservation des longs métrages s'effectue désormais de façon systématique, et des efforts sont déployés pour relever la qualité, la diversité et l'accessibilité des longs métrages canadiens.

Les Archives nationales participent à un projet dirigé par l'Université de la Colombie-Britannique, le projet InterPARES (Recherche internationale sur les documents permanents et authentiques créés sur support électronique). Dans le cadre de ce projet, elles ont joint leurs efforts à ceux d'importants établissements d'archives nationaux, dont la National Archives and Records Administration des États-Unis, et à ceux de chercheurs d'université, d'experts en technologie et d'entreprises privées du monde entier; elles ont continué d'appuyer l'élaboration de stratégies, de politiques, de normes et d'outils susceptibles de contribuer à la préservation permanente des documents électroniques.

L'année 2001 a marqué le 150^e anniversaire du transfert de l'administration postale à la Province du Canada par la Grande-Bretagne. Pour célébrer cet anniversaire, les Archives nationales et Postes Canada ont uni leurs efforts pour rendre l'histoire postale et le patrimoine philatélique plus accessibles. En 2001-2002, Postes Canada a contribué 125 000 \$ à la réalisation du site Web des *Archives postales canadiennes*. Pour la première fois, les Canadiens ont accès à un site philatélique canadien authentique. Postes Canada crée de véritables trésors, et les Archives nationales les préservent : plus qu'un merveilleux partenariat, c'est une mine d'or virtuelle pour les collectionneurs de timbres, les amateurs d'art et tous les Canadiens. Postes Canada continuera de donner son appui et sa collaboration pendant quelques années encore à mesure que le site s'entrichira.

Les Archives nationales ont conjugué leurs efforts à ceux du Conseil canadien des archives et d'établissements d'archives canadiens provinciaux, territoriaux, municipaux et privés afin de mettre sur pied le Réseau canadien d'information archivistique (RCIA), un portail bilingue qui donne aux Canadiens l'accès en direct à des milliers de trésors archivistiques.

Le 18 février 2002, à l'occasion de la Fête du patrimoine, Historica, une fondation consacrée à l'enseignement de l'histoire du Canada, s'est jointe à la Bibliothèque nationale et aux Archives nationales pour préparer, dans le cadre des célébrations, un questionnaire sur l'histoire du Canada. Les trois institutions ont aussi collaboré aux Célébrations du patrimoine parrainées par Historica pour célébrer l'histoire du Canada avec la jeunesse canadienne.

Les Archives nationales ont continué à travailler avec Industrie Canada et Anciens combattants Canada à numériser les formulaires d'envolement des membres du Corps expéditionnaire canadien durant la Première Guerre mondiale.

Le programme de formation Nunavut Sivuniksavut à Ottawa et le Department of Culture, Language, Elders and Youth du Gouvernement du Nunavut ont collaboré avec les Archives nationales pour identifier les événements et trouver les noms des personnes qui sont représentées dans 73 photographies prises à Igloodik par Richard Harrington, photographe de l'Arctique. Les Archives ont ajouté à leur base de données photographiques, dans *ArchivianaNet*, avec des liens aux photos mêmes, l'information que les jeunes et les anciens ont donné sur la culture des Inuits. Ces photos et leurs descriptions feront plus tard partie d'une exposition virtuelle sur le Nord canadien.

« Ce projet nous donne les outils nécessaires pour mettre des noms exacts sur les visages de notre passé inuit. En faisant appel à la mémoire de ceux et celles qui sont encore avec nous, nous sommes assurés que cette connaissance se transmettra aux générations futures, avant qu'il soit trop tard et que les anciens nous aient quittés. Je suis très heureux que mon ministère ait pu contribuer à une aussi bonne cause. »
(Jack Anawak, ministre du Department of Culture, Language, Elders and Youth, Gouvernement du Nunavut)

sur pied d'une infrastructure pour l'initiative « Gouvernement branché axé sur les citoyens ». Les Archives nationales assurent la coprésidence du Forum sur la gestion de l'information, un groupe interministériel de directeurs qui a pour mandat de cerner les problèmes communs en matière de gestion de l'information au sein du gouvernement et de trouver des solutions.

La participation active des Archives nationales à l'Organisation internationale de normalisation (ISO) a contribué à la production, en octobre 2001, de la norme ISO (15489-1) sur la gestion des documents et du rapport technique (15489-2) qui l'accompagne. Les gestionnaires de l'information dans plusieurs pays du monde pourront désormais s'acquitter de leurs fonctions en s'appuyant sur une norme reconnue et acceptée à l'échelle internationale. C'est dans ce cadre plus vaste que le gouvernement du Canada élaborera ses propres normes et pratiques en matière de gestion de l'information. Les Archives nationales sont devenues membres de trois nouveaux comités ISO sur la norme pour la gestion des documents; ces comités ont été mis sur pied pour étudier la normalisation des métadonnées de gestion des documents, les liens entre la gestion des documents et les disciplines connexes, telles que la gestion de l'information, la gestion du savoir, etc., et les règlements régissant l'accès en gestion des documents.

Les Archives nationales participent aussi au travail d'un comité de l'Office des normes générales du Canada, auquel on a demandé de rédiger une norme pour la preuve électronique; les Archives contribuent ainsi à l'élaboration d'un cadre visant à rendre admissibles et crédibles devant les tribunaux les documents électroniques et les transactions d'affaires électroniques.

Partenariats avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et les Archives nationales travaillent ensemble pour assurer que l'édifice situé au 100 de la rue Wellington à Ottawa sera prêt à accueillir les expositions et les programmes publics du Musée du portrait du Canada lorsque celui-ci ouvrira ses portes au cours de l'exercice financier 2005-2006. Les Archives nationales et TPSGC uniront aussi leurs efforts pour construire, d'ici le début de l'an 2004, à Shirley's Bay en Ontario, de nouvelles installations destinées aux films sur nitrate, afin de bien protéger cette partie du patrimoine cinématographique et photographique du Canada et afin que les Canadiens d'aujourd'hui et de demain puissent les voir, les examiner et les admirer.

Grâce à l'étroite collaboration entre les Archives nationales et TPSGC, le Conseil du Trésor a approuvé 1,67 million de dollars pour financer l'aménagement de 5 700 mètres carrés d'espace et l'installation de rayonnage dans le Centre fédéral de documents de la ville de Québec. Cette expansion a permis de répondre aux besoins de ce centre et de compléter l'étape de la consolidation des bâtiments du Centre de Montréal; des documents rarement consultés, entreposés dans l'un des trois bâtiments du Centre fédéral de documents de Montréal, ont été transférés au Centre de Québec.

des niveaux fédéral et provinciaux, ainsi que de gens du milieu des affaires, il a étudié diverses façons de développer et de promouvoir une politique patrimoniale, et de favoriser des alliances avec la communauté patrimoniale afin d'harmoniser les politiques.

La Bibliothèque nationale est le partenaire privilégié des Archives nationales, ce qui va de soi puisque les deux institutions occupent le même édifice et ont des intérêts communs dans plusieurs domaines. L'Archiviste national et l'Administrateur général de la Bibliothèque nationale sont tous deux d'avis que la convergence des professions d'archiviste et de bibliothécaire est avantageuse pour l'accès à l'information et la gestion de l'information. Dans les discours qu'ils ont prononcés devant des éducateurs à Winnipeg, en octobre 2001, lors d'une conférence intitulée « Donner à l'avenir un passé », les deux hommes ont fait l'éloge de la plus grande habileté commune aux deux professions : l'art de transformer l'information en savoir.

Le personnel des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale s'emploie à relier les Canadiens aux sources de leur passé et à rendre plus accessibles les renseignements sur le Canada. Les deux institutions préparent conjointement des activités culturelles et participent à la production de projets de numérisation communs qui mettent leurs collections en valeur. Elles comptent aussi parmi leurs autres partenaires le ministère de la Justice, la Famous Five Foundation de Calgary et le Centre d'éducation J'Nikira Dinguésh. Grâce à l'étroite collaboration et au partage d'expertise entre les Archives nationales et la Bibliothèque nationale, les Canadiens ont accès sur le Web à un riche contenu canadien qui comprend, entre autres : l'exposition *Les Célèbres Cinq* sur l'affaire « Personnes » de 1929, le site *Susanna Moodie et Catharine Parr Tvaill* et l'exposition *Le mouvement antiesclavagiste au Canada*. Toutes ces pages Web sont enrichies de publications et de documents conservés par la Bibliothèque nationale et les Archives nationales. Au cours des trois prochaines années, en collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien et la Bibliothèque nationale, les Archives nationales créeront le Centre canadien de généalogie, un centre virtuel à l'intention des généalogistes, qui donnera accès à des sources, à des services et à un contenu généalogique fiables.

Partenaires en matière de gestion de l'information

En tant que gardiennes de la mémoire institutionnelle du Canada, les Archives nationales sont appelées à assumer le leadership en matière de gestion de l'information et de gestion du savoir. Elles travaillent main dans la main avec la Direction du dirigeant principal de l'information du Secrétaire d'État du Conseil du Trésor, et avec d'autres ministères et organismes fédéraux, afin de promouvoir de saines pratiques de tenue des dossiers et l'importance de bien gérer l'information tout au long de son cycle de vie.

On compte parmi les initiatives conjointes présentement amorcées la création de métadonnées sur la gestion des documents, l'élaboration d'une nouvelle politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement, la mise sur pied de structures de gouvernance et de responsabilité en matière de gestion de l'information, et la mise

Grâce à la magie de la numérisation, les Canadiens ont plus que jamais accès à leur patrimoine archivistique à partir de leur foyer ou de leur collectivité. Mais la numérisation coûte extrêmement cher. Comme les exigences technologiques changent constamment, la conservation des pièces numérisées coûte plusieurs fois plus cher que la numérisation elle-même.

Gardiennes de la mémoire institutionnelle du gouvernement du Canada, les Archives vivent aussi une transition dans leur rôle en gestion de l'information. De plus en plus, on reconnaît, on comprend et on apprécie le rôle qui a été confié à l'institution, soit celui de faciliter la gestion de l'information gouvernementale. Un défi de taille attend les Archives nationales : elles doivent promouvoir une vision et une compréhension communes de la gestion de l'information au sein de l'administration fédérale, une attitude de première nécessité à l'heure où le point de mire de l'économie du savoir passe de la technologie à l'information. Un gouvernement bien géré, responsable, bien outillé pour servir les citoyens du Canada dans la prochaine décennie, en personne ou en direct, doit pouvoir compter sur de la bonne information; et pour avoir de la bonne information, il faut la gérer convenablement en appliquant de saines pratiques et politiques de gestion de l'information.

Si les Archives nationales du Canada veulent atteindre le but qu'elles se sont fixé, soit devenir d'ici l'an 2008 la plus accessible des ressources patrimoniales du Canada, et conséquemment améliorer la qualité de vie des Canadiens, et si le cybergouvernement doit devenir réalité, elles doivent d'abord s'assurer d'acquérir le patrimoine documentaire du Canada, de le décrire afin que l'on puisse le repérer et de le préserver pour qu'il demeure disponible aujourd'hui et dans l'avenir. En même temps, le patrimoine documentaire doit demeurer accessible aux Canadiens, quel que soit le moment ou l'endroit où ils en ont besoin.

Partenaires

Sans l'appui de leurs nombreux partenaires, les Archives nationales ne pourraient pas réaliser tous les programmes qu'elles offrent présentement au public. Cette étroite collaboration avec les entreprises privées et le vaste réseau canadien d'institutions des secteurs du patrimoine, des arts et de la culture constitue beaucoup plus qu'une simple opération de rentabilité : chaque partenaire s'enrichit des connaissances de l'autre et accroît sa visibilité.

Partenaires du Portefeuille du Patrimoine canadien

Pour réaliser certains de leurs objectifs, les Archives nationales comptent sur l'appui et la collaboration du ministère du Patrimoine canadien et des autres organismes du Portefeuille.

L'Archiviste national a assumé la coprésidence du Groupe consultatif sur le patrimoine avec le sous-ministre adjoint, Arts et Patrimoine, du ministère du Patrimoine canadien. Le groupe est composé de représentants clés d'organismes patrimoniaux et culturels

de vol. Par conséquent, les Archives doivent trouver une solution qui permettra de regrouper, en un seul et même endroit, le public et les collections les plus fréquemment consultées.

Le Web et les nouvelles technologies de l'information et des communications permettent aux Archives d'accomplir aujourd'hui ce dont rêvaient leurs prédécesseurs : rendre accessibles à tous les trésors des Archives nationales et leurs uniques collections. Toutefois, tandis qu'elles investissent leurs efforts dans de nouvelles méthodes de prestation de services et qu'elles planifient la transformation plus globale vers le gouvernement branché, les Archives nationales ne peuvent ni abandonner leurs services traditionnels ni oublier les habiletés et compétences requises pour composer avec les anciennes technologies documentaires. Au contraire, ce sont des bases solides sur lesquelles elles peuvent bâtir l'avenir. Les Archives nationales épousent le changement et tentent de s'adapter aux possibilités et aux exigences d'un monde de plus en plus interconnecté, dans lequel priment la vitesse, l'innovation et la complexité, ce qui engendre des coûts toujours plus élevés.

L'Internet a créé un moyen additionnel que les Archives peuvent utiliser pour répondre aux besoins des clients : il attire une nouvelle clientèle qui s'attend de plus en plus à de nouveaux services, voire qui les exige. Disposant de peu de nouvelles ressources, les Archives éprouvent présentement de la difficulté à donner le service demandé et à devenir les Archives numériques du Canada, un objectif qu'elles se sont donné et dont le succès peut se mesurer par une prestation électronique de services aux Canadiens qui soit opportune, fiable, efficace et rentable. Les Archives reçoivent de plus en plus de documents d'archives consignés sous format électronique et elles se doivent de les préserver tout au long de leur cycle de vie, ce qui coûte essentiellement plus cher que la préservation des documents traditionnels. Cette tâche vient s'ajouter aux demandes constantes auxquelles sont présentement soumis les services. Les Archives nationales ne peuvent se permettre d'attendre pour préserver les documents électroniques. C'est tout de suite qu'elles doivent le faire, si elles veulent garantir leur accessibilité et leur authenticité à long terme. Elles doivent dès maintenant déployer autant d'efforts pour protéger les documents électroniques que pour préserver les documents d'archives traditionnels.

On ne réalise pas toujours jusqu'à quel point les changements dans les technologies de l'information et des communications ont des répercussions sur les Archives nationales. Voici un exemple : lorsque sir Wilfrid Laurier a déclaré que le XX^e siècle appartiendrait au Canada, ses paroles ont été entendues uniquement par ceux qui l'écoutaient, et elles ont été préservées sur papier. Aujourd'hui, lorsque le premier ministre s'adresse à la nation, tous les Canadiens d'un bout à l'autre du pays peuvent l'entendre et le voir. Mais si l'on souhaite préserver son message, il faut avoir recours à une vaste gamme de technologies, de connaissances, de compétences et de ressources.

que les progrès sociaux et économiques aillent de pair, qu'une économie forte engendre des retombées pour tous et que la société bénéficie de la contribution de tous les citoyens.» (*Le rendement du Canada 2001 : Rapport annuel au Parlement de la présidente du Conseil du Trésor*, p. 1, www.tbs-sct.gc.ca/rmu/commun/c/communte.asp)

Le gouvernement du Canada connaît présentement une transformation majeure, dont le but est d'améliorer la qualité de vie des Canadiens et de faire en sorte que le cybergouvernement devienne réalité. Aux dires de Mel Cappe : « À mon avis, le cybergouvernement modernisera notre institution et la rendra capable en bout de ligne d'offrir de meilleurs programmes et services aux Canadiens. » (*Ouvrir le dossier du cybergouvernement : Gouverner au XXI^e siècle*, discours prononcé par Mel Cappe, Greffier du Conseil privé et Secrétaire du Cabinet, à Ottawa, le 30 mars 2001, dans le cadre de la conférence nationale « Traverser les frontières »)

Le cybergouvernement branché transformera la façon dont le gouvernement fonctionne, mène ses affaires, s'organise, gère et interagit avec les citoyens et d'autres partenaires. Un leadership moderne, des pratiques modernes de gestion et d'administration, ainsi que des stratégies modernes de ressources humaines, tous fondés sur des valeurs solides de service au public, voilà les éléments clés de la transformation dans laquelle le gouvernement du Canada, désireux de mieux servir les Canadiens en ce XXI^e siècle, s'est engagé à fond.

Les Archives nationales, à l'instar de la nation dont elles préservent fièrement le patrimoine, participent à cette transformation. Dans leur rôle d'« Archives de tout le monde », gardiennes de l'un des trésors les plus précieux du pays, soit ses collections d'archives, les Archives nationales s'efforcent d'améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens et Canadiennes. Elles deviennent rapidement la source d'information vers laquelle se tournent les ceux et celles qui cherchent des renseignements authentiques et fiables au sujet de leur passé ou des affaires du gouvernement, ou encore des preuves pour défendre leurs droits individuels et collectifs. En donnant à tous libre accès à leurs collections, les Archives nationales leur donnent par la même occasion la possibilité de jouer un rôle dans la société et d'améliorer leur avenir grâce à la connaissance du passé.

Cette transition oblige les Archives nationales à trouver le juste milieu entre les besoins actuels des Canadiens, qui veulent connaître leur passé, et l'obligation qu'elles ont de protéger soigneusement les documents d'archives, de sorte qu'en les rendant accessibles aujourd'hui, elles ne risquent pas d'empêcher les générations futures d'avoir accès à leur patrimoine. À mesure que s'accroissent les collections des Archives nationales, un défi de taille se dessine à l'horizon : comment et où les entreposer et les préserver? Le Centre de préservation des Archives nationales, qui est situé à Gatineau (Québec) et qui regroupe des installations de pointe, a été conçu pour contenir seulement la moitié des collections permanentes des Archives; le reste est entreposé à une certaine de kilomètres plus loin, dans une ancienne usine de Renfrew, en Ontario. La distance qui sépare les installations d'entreposage des Archives nationales de leurs salles de consultation publiques à Ottawa constitue une source d'inquiétude. Le transport quotidien par camion du patrimoine documentaire d'un pays, dans toutes sortes de conditions climatiques, expose des documents fragiles et précieux à un important risque de détérioration, d'accident ou

Vue d'ensemble de l'organisme

Mandat

Créées en 1872, les Archives nationales du Canada sont l'une des plus anciennes institutions patrimoniales du Portefeuille du Patrimoine canadien. Elles représentent la première initiative d'ordre culturel entreprise par le gouvernement du Canada après la Confédération.

En vertu de la *Loi sur les Archives nationales du Canada*, adoptée en 1987, les Archives nationales remplissent le rôle d'institution patrimoniale nationale et celui d'organe administratif du gouvernement fédéral.

Les Archives nationales du Canada préservent l'information consignée de la nation, y compris les documents essentiels du gouvernement. En permettant à la population d'accéder à ces documents, elles contribuent à la protection des droits de tous les citoyens et aident ces derniers à mieux comprendre leur pays. C'est ainsi que les Archives nationales servent les Canadiens en mettant à leur portée les sources de leur passé, de leur histoire.

Orientations stratégiques

La vision des Archives nationales en tant que source primaire des récits du Canada, préservée et accessible, et en tant que fondement des droits et des responsabilités des Canadiens, se réalisera au fil des ans et se réinventera — plus tard — lorsque le présent deviendra le passé et que les récits mouvants du Canada seront ajoutés aux collections des Archives pour instruire, guider et inspirer des générations de Canadiens.

À la lumière de cette vision, les Archives nationales sont guidées par trois orientations stratégiques, chacune faisant ressortir des résultats et des avantages à long terme pour les Canadiens :

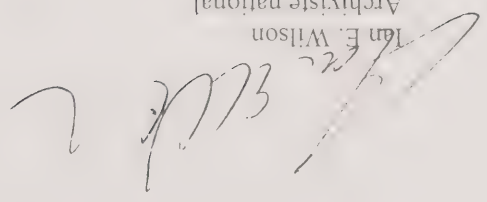
- i) Servir les Canadiens — Leur faire connaître leur patrimoine
- ii) Garanties de l'intégrité de l'information gouvernementale — Leadership en gestion de l'information
- iii) Un lieu d'excellence — Revitaliser notre façon de gérer et de fonctionner.

Un environnement changeant

« Le gouvernement du Canada poursuit un but ultime : améliorer la qualité de vie de tous les citoyens. Pour y parvenir, il doit viser un équilibre entre les mesures économiques et sociales et adopter une approche qui renforce le sens de collectivité et les valeurs que partagent les Canadiens et les Canadiennes. En effet, ceux-ci désirent

public la connaissance du passé, et elles possèdent les compétences nécessaires pour concilier les exigences liées à la préservation des documents d'archives et les pressions exercées pour les rendre accessibles.

Grâce aux nouvelles technologies, les Archives nationales peuvent maintenant faire connaître à de nouveaux auditoires leurs fragiles collections de documents d'archives, de sorte que tous les Canadiens et Canadiennes puissent avoir accès aux documents historiques détaillés qui racontent leur histoire. Le travail que tous ces changements amènent est intense, mais je suis très fier du professionnalisme, de la créativité et de l'enthousiasme avec lesquels notre personnel s'attaque à la tâche, et j'apprécie énormément notre étroite collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien et une myriade de loyaux partenaires.


Ian E. Wilson
Archiviste national

Message de l'Archiviste national

« C'est en s'intéressant au passé et en tirant fierté de leur histoire que les Canadiens couleront la fondation la plus solide pour un sentiment national d'appartenance; plus tôt ils étudieront et comprendront les étapes complexes de leurs origines, plus forte sera leur ambition de devenir une nation. »

[traduction]

(Editorial du 31 octobre 1907 dans le journal *GLOBE*, Toronto)

Les Archives nationales du Canada sont maintenant au rang des établissements d'archives les plus prestigieux du monde. Sur le point de célébrer son 130^e anniversaire, l'institution explore et illustre le potentiel des « Archives de tout le monde », un endroit où les Canadiens et Canadiennes — qui s'intéressent vivement à leur passé et qui en sont fiers — peuvent étudier et comprendre leurs origines ainsi que l'évolution de leur nation.

Les Archives vivent présentement une transformation fondamentale afin de répondre aux besoins changeants des gens qu'elles servent. Les « Archives de tout le monde » offrent des services conviviaux et un site Web dans lequel il est facile de naviguer. Elles font appel aux nouvelles technologies pour rejoindre les Canadiens et les Canadiennes, surtout les jeunes et les apprenants de tout âge, qu'ils soient à la maison, à l'école ou à leur lieu de travail. Aujourd'hui, les clients des Archives nationales sont de tous horizons : généalogistes, élèves du secondaire, membres des médias ou chercheurs universitaires. Les documents conservés ne se limitent plus aux documents papier traditionnels, mais comprennent maintenant des documents électroniques. Se voulant plus qu'une source de recherche, les Archives se transforment en fournisseur d'information.

La transition, la flexibilité, la pertinence, les besoins des utilisateurs et le service aux clients sont la pierre angulaire des réalisations des Archives nationales. Ces éléments sont enchevêtrés dans les orientations stratégiques de l'institution : servir les Canadiens et les Canadiennes et leur donner accès à leur patrimoine; être garantes de l'intégrité de l'information gouvernementale et la promouvoir; assurer un leadership en gestion de l'information; demeurer un lieu d'excellence où sont revitalisées les façons de gérer et de fonctionner.

C'est pour moi un privilège de me retrouver à la tête de cette institution durant une période où, bien que les objectifs demeurent les mêmes, les moyens auxquels nous avons recours pour les atteindre ont radicalement changé. Les Canadiens et les Canadiennes ont hérité d'extraordinaires collections multimédias qui documentent l'histoire de la nation, et ces collections ne cessent de prendre de l'expansion afin de bien refléter la diversité du peuple canadien et la complexité de notre expérience collective. Même si on ne peut pas les monnayer au même titre que d'autres biens, les collections des Archives nationales du Canada demeurent un trésor irremplaçable, dont il est impossible d'évaluer la valeur juridique et culturelle, ni la valeur de témoignage, sans oublier la valeur monétaire, pour les Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui et de demain. Les Archives nationales ont une longue tradition de service au public; elles se sont engagées à promouvoir auprès du



Les Archives nationales du Canada continuent de jouer un rôle décisif dans la consolidation d'une société canadienne dynamique. Notre pays se caractérise par la diversité et la dispersion de sa population, mais quelque chose nous rapproche peu importe où nous sommes ou qui nous sommes.

Il s'agit de notre culture. C'est elle qui nous définit comme société et c'est à elle que nous faisons référence quand nous parlons de notre identité canadienne. Notre but est de renforcer et de promouvoir les différents éléments qui font du Canada un pays respecté pour son bilinguisme et son multiculturalisme, un pays qui valorise son patrimoine culturel et naturel, la créativité, l'esprit innovateur et la cohésion.

Les Archives nationales du Canada conservent les souvenirs du Canada, mais elles ne sont pas prisonnières du passé pour autant. En effet, grâce aux nouvelles technologies comme Internet et les initiatives de numérisation, il est plus facile qu'auparavant pour les Canadiens, les Canadiennes et les gens de partout dans le monde d'avoir accès au passé du Canada, de comprendre les événements qui nous ont façonnés et d'apprécier nos histoires.

Dans un monde en constante évolution, les Archives nationales du Canada et les 18 autres membres du portefeuille du Patrimoine canadien, de même que de nombreux autres partenaires partout au pays, s'efforcent de créer des programmes et des politiques qui correspondent à ce qui compte pour les Canadiens et les Canadiennes.

Ce rapport de rendement met en valeur les résultats des partenariats et des collaborations qu'ont établis les Archives nationales du Canada, membre de premier plan du portefeuille du Patrimoine canadien. Il fait une large place aux artistes et athlètes canadiens, à la communauté linguistique et culturelle ainsi qu'à nos ressources culturelles et naturelles, qui font la fierté du gouvernement du Canada et de ses employés, et il souligne notre engagement à rendre accessibles les récits, la culture et les valeurs du Canada, tant ailleurs qu'ici même, chez nous.

Sheila Copps

Canada

Les collections des Archives ne peuvent demeurer statiques — elles s'accroissent au rythme du Canada. Après vingt ans de discussions et de négociations, et grâce à de nombreux appuis, les Archives nationales ont réussi à acquérir la collection Peter Winkworth, laquelle compte plus de quatre mille pièces d'art documentaire portant sur le Canada des XVIII^e et XIX^e siècles. Au cours de l'année écoulée, les Archives nationales ont aussi fait l'acquisition des documents de la Conférence mondiale sur les peuples autochtones, un ajout important aux collections multiculturelles des Archives; enfin, elles ont reçu la dernière série des papiers du très honorable Pierre Elliott Trudeau, ainsi qu'une bonne partie des cartes et plans des chemins de fer du Canadien Pacifique.

Toutes leurs réalisations, les Archives nationales les doivent d'abord à leur personnel mais aussi à la collaboration de nombreux partenaires de l'administration fédérale et de tout le pays. Elles remercient plus particulièrement le ministère du Patrimoine canadien, dont l'encouragement et l'appui indéfectible leur ont permis d'accomplir leur mission.

Ce *Rapport sur le rendement* fait état des progrès accomplis par les Archives nationales en vue de remplir leurs principaux engagements et de réaliser leurs objectifs à plus long terme. Les Archives nationales sont particulièrement fières du service qu'elles donnent aux Canadiens et Canadiennes, de leurs efforts pour renouveler leur personnel et de l'enrichissement de leurs diverses collections.

Il y a quelques années à peine, le nombre de chercheurs qui avaient recours aux Archives nationales s'élevait à environ quarante mille; aujourd'hui, plus d'un million de Canadiens font appel aux services en direct de l'institution. Plusieurs services archivistiques ont été adaptés à un environnement Web, et la mise en ligne d'un guide complet aux divers fonds et collections des Archives progresse continuellement. Plus que jamais auparavant, les Canadiens ont de l'information sur les documents conservés dans les établissements d'archives canadiens. Les Archives nationales, de concert avec huit cents autres établissements d'archives du Canada, mènent un projet visant à dresser un répertoire exhaustif — accessible en direct — des fonds et collections d'archives conservés au pays. Elles font connaître les documents d'archives par des moyens que nos prédécesseurs auraient difficilement pu imaginer.

Les Archives nationales ont embauché des cadres supérieurs provenant d'autres ministères et organismes de la fonction publique; les nouveaux gestionnaires se sont joints à l'équipe existante pour démontrer l'importance de mettre en œuvre une gestion moderne. Pour renforcer leur noyau de professionnels en archivistique, les Archives ont annoncé à l'échelle nationale l'ouverture de vingt-sept nouveaux postes d'archivistes, auxquels plus de huit cents personnes ont postulé. Les candidats choisis étaient de régions, de perspectives et d'horizons divers. Les Archives avaient déterminé les compétences requises pour les gestionnaires et les archivistes, et établi une stratégie de ressources humaines.

Au cours de la dernière année, les Archives se sont intéressées activement à la question de l'intégrité du document officiel. De concert avec le Conseil du Trésor, elles ont cherché à définir une nouvelle structure pour la gestion de l'information au sein de l'administration fédérale; elles participent, avec le Conseil des sciences sociales et des ressources humaines, à l'élaboration d'une stratégie pour la mise sur pied d'un établissement national d'archivage des données. Elles se sont associées à InterPARES, un groupe de recherche dirigé par l'Université de la Colombie-Britannique, qui a pour mandat de s'attaquer aux problèmes posés par les documents électroniques, notamment en ce qui a trait à leur préservation à long terme et à leur authenticité. Elles ont aussi aidé le Bureau du Conseil privé à récupérer des documents gravement endommagés.

Table des matières

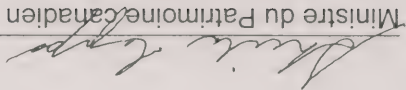
Sommaire.....	5
Messages	
Message de la Ministre	7
Message de l'Archiviste national.....	9
Vue d'ensemble de l'organisme.....	11
Mandat	11
Orientations stratégiques.....	11
Un environnement changeant	11
Partenaires.....	14
Structure de l'organisme.....	19
Fonds et collections des Archives nationales du Canada.....	20
Rendement de l'organisme.....	21
Réalisations en matière de rendement par résultat stratégique	22
Annexe A – Aperçu du rendement financier.....	49
Tableau 1 : Sommaire des crédits approuvés.....	50
Tableau 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	51
Tableau 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	52
Tableau 4 : Recettes.....	52
Tableau 5 : Paiements de transfert.....	53
Annexe B – Autres renseignements.....	54
Lois appliquées par les Archives nationales du Canada.....	54
Références.....	54
Renseignements supplémentaires	54

Archives nationales du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Ministre du Patrimoine canadien



Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/mma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : mma-mtr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSCG

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/39-2002
ISBN 0-660-62109-6





Archives nationales du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada



National Battlefields Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002

Canada





Archives nationales du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada



National Battlefields Commission

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002

Canada



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/49-2002

ISBN 0-660-62123-1



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:


Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

Performance Report

For the period
ending on
March 31, 2002



HONOURABLE SHEILA COPPS, P.C., M.P.
MINISTER OF CANADIAN HERITAGE

TABLE OF CONTENTS

PART I: Message

Message from the Minister of Canadian Heritage	5
Message from the President of the National Battlefields Commission	7

PART II: Commission's Context

Mandate, Vision and Mission	9
Departmental Organization	10
Business Line Description	10
Co-operation and Partnerships	11
Use of Site.....	11

PART III: Performance

Performance Expectations	13
Performance Accomplishments	13
• Context, Resources, Results	
Horizontal Themes.....	17
A. Sustainable Development.....	17
B. Social Union Framework Agreement	18
Modern Management	18
A. Service Improvement Initiative.....	18
B. Government of Canada On-Line.....	19
C. Modern Comptrollership.....	19
D. Grants and Contributions	19
E. Human Resource Management	19
Other points to note with regard to performance	20

PART IV: Appendix

<u>Appendix 1: Financial Performance</u>	21
Financial Table Applicable to the Commission.....	21
1. Summary of Voted Appropriations.....	21
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	22
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending.....	22
4. Resource Requirements by Organization and Business Line.....	23

5. Revenues24

Appendix 2: Consolidated Reporting.....25

Storage Tanks.....25

Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports.....25

Appendix 3: Other Information.....26

Resource people26

Legislation Administered and Associated Regulations.....26

Index..... 27

Minister
of Canadian Heritage



Ministre
du Patrimoine canadien

Ottawa, Canada K1A 0M5



The National Battlefields Commission continues to be instrumental in fostering a strong and vibrant Canadian society. Ours is a country that is diverse and dispersed, but there is something that connects us no matter where we are, or who we are.

That something is our culture. It is what defines us as a society, and it is what we are referring to when we talk about our Canadian identity. Our goal is to strengthen and promote the diverse elements that make us a country that is respected for its bilingualism, multiculturalism, valuing our cultural and natural heritage, creativity, innovation and cohesiveness.

The National Battlefields Commission is committed to conserving the historic battlefields found in Québec City and creating a national historic park where Canadians and the world can learn about an important part of Canada's past. The preservation of this site ensures that our history is not only a story, but it is something that we can see and touch.

In a constantly evolving world, the National Battlefields Commission and the 18 other Canadian Heritage Portfolio members, as well as a broad range of other partners across the country, strive to create programs and policies that represent what matters to Canadians.

This Performance Report highlights the outcome of the partnerships and collaborations established by the National Battlefields Commission, a key member of the Canadian Heritage Portfolio. It emphasizes the pride that the Government of Canada and its employees take in its artists, athletes, language and cultural community, our cultural and natural resources, and our commitment to making Canada's stories, culture, and values available to the world and right here at home.


Sheila Copps

Canada

The Canadian Heritage Portfolio

Department of Canadian Heritage
Canada Council for the Arts
Canada Science and Technology Museum
Canadian Broadcasting Corporation
Canadian Film Development Corporation (Telefilm Canada)
Canadian Museum of Civilization
Canadian Museum of Nature
Canadian Race Relations Foundations
Canadian Radio-television and Telecommunications Commission
National Archives of Canada
National Arts Centre
National Battlefields Commission
National Capital Commission
National Film Board of Canada
National Gallery of Canada
National Library of Canada
Parks Canada Agency
Status of Women of Canada

MESSAGE FROM THE PRESIDENT OF THE NATIONAL BATTLEFIELDS COMMISSION

In spite of being a small agency that forms part of the Canadian Heritage portfolio, the National Battlefields Commission contributes to the success of the portfolio mission as far as its human and financial resources allow. It endeavours to inform people about Canada's history, conserve and develop one of Canada's most important historic parks, strengthen bonds between Canadians, develop a sense of pride and belonging with respect to one of the Government of Canada's most prestigious sites, and promote and celebrate cultural and linguistic diversity. Its goal, then, is to enable Canadians to understand where they come from, become more familiar with their country and their history and, above all, see all of this as a heritage to be shared and preserved for future generations.

In 2001-2002, the Commission continued its efforts to conserve and maintain the site to ensure that it would remain safe and retain its prestige. On account of the site's location, the Commission must ensure that it is well looked after so that it can project a positive image of the Government of Canada in the heart of the capital of the province of Québec. At the same time, the Commission makes optimal use of the park by offering customer service and activities that truly meet the needs of all clients.

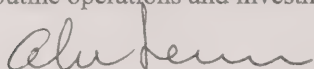
A highlight of 2001-2002 was the completion of a number of special, two-year projects. These included badly needed repairs to two roads, resulting in greater safety for visitors and contributing to long-term infrastructure conservation. In addition, the Commission has completed redevelopment of the area used for major events. This means that major events can be held on the Plains of Abraham and in Québec City itself, with all of the spinoff these entail, thus contributing to the success of so many of our artists who perform there.

Another achievement of the past fiscal year was the renovation of the Louis S. St. Laurent Heritage House, which includes an exhibit dedicated to the memory of the former Prime Minister of Canada.

Meanwhile, the additional \$425,000 allocated for program integrity and security with respect to ongoing operations was of great assistance and enabled the Commission to remedy the most pressing shortcomings.

Although the Commission feels that its resources do not allow it to promote its services adequately or to do all that it feels it needs to, in terms of educational services and history, to fulfill its mandate effectively and contribute to the portfolio mission, it continues to do all that is required of it. It strives to maintain a balance between the historic and urban vocations of the National Battlefields Park, ensure that as many Canadians as possible can enjoy the site, comply with government priorities and help the government meet its commitments.

With respect to the future, the Commission hopes to develop a steering and investment plan that it will follow until 2008, when it will celebrate its 100th anniversary. This objective, however, depends on the long-term, regular consolidation of its budgets for routine operations and investments.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'André Juneau', with a stylized, flowing script.

André Juneau
President

PART II: Commission's Context

MANDATE, VISION AND MISSION

The National Battlefields Commission takes its mandate from the *Act respecting The National Battlefields at Québec*, 7-8 Edward VII, ch. 57 and its amendments, passed on March 17, 1908. The Commission is designated as a departmental corporation, listed in Schedule II of the *Financial Administration Act*, and comes under the portfolio of the Minister of Canadian Heritage. Land administered includes:

- the Plains of Abraham, site of the battle of 1759 between Wolfe and Montcalm;
- Des Braves Park, marking the Battle of St Foy in 1760;
- St Denis Park, east of the Québec Citadel, overlooking Cape Diamond;
- the Plains of Abraham Discovery Pavilion on Wilfrid Laurier Avenue;
- the Louis S. St. Laurent Heritage House located at 201 Grande Allée East in Québec City;
- the adjoining thoroughfares, two Martello Towers on the site and a tower in Québec City.

MANDATE

to acquire and conserve Québec City's great historic battlefields;

turn them into a national park;

preserve this historic Canadian legacy for future generations;

and develop the sites so that the public can benefit from these riches.

VISION

To make this historic park a national showcase, where all Canadians can identify with and gain a better understanding of the history of Canada, and to help strengthen Canadian unity.

MISSION

To ensure that all the cultural, recreational, natural and scientific resources of the park are developed in the best interest of Canadians and that the image of the Government of Canada is strengthened without compromising the historic character of the site.

DEPARTMENTAL ORGANIZATION

The Commission is made up of seven commissioners appointed by Governor General in Council. In addition, its enabling legislation authorizes a representative of the Provinces of Québec and Ontario to sit on the Commission, representing the major partners in the creation of the Commission in 1908. Its head office is located at 390 de Bernières Avenue, Québec City, on the Plains of Abraham.

Business Line Description

The National Battlefields Commission operations are organized into three activities and seven sub-activities:

Conservation, comprising the following units:

- Maintenance, which sees to maintenance of the site, its furnishings, buildings and infrastructure, provides for a safe and stable environment, minimizes the effects of wear and tear and deterioration and slows down or prevents damage;
- Landscaping, which is responsible for landscaping, horticultural and arboricultural activities;
- Surveillance and Security, which sees to it that regulations regarding peace and public order are respected; enforces traffic and parking and regulations; ensures the safety of site users; and provides for surveillance of the Commission's premises and properties;

Development, comprising the following units:

- Client Services, which includes welcoming visitors and users to the park, the dissemination of information to the public and reservations for educational interpretation activities for school and day camp clientele and the general public;
- Communications, which sees to promotion and advertising for the activities and services and to ensure the visibility of the Commission and the federal government;

Administration, which comprises management and administrative services and financial services.

Co-operation and Partnerships

The National Battlefields Commission works in co-operation with the various organizations within the Canadian Heritage portfolio and with a large number of stakeholders throughout the country through numerous activities and programs. To help carry out its mandate, the Commission has maintained for many years a fruitful relationship with the **City of Québec** that has resulted in a number of maintenance and capital work projects and equipment loans. An agreement with the **Department of National Defence** covers energy supply, service exchanges and the loan of a parking area. **Public Works and Government Services Canada** has helped to fund communications tools and public activities on the Plains in support of Government of Canada visibility. **Natural Resources Canada's Canadian Forest Service** helps the Commission organize a nature day in the spring. The **Friends of the Plains of Abraham** has signed a agreement with the Commission for the sale of goods and services on the site. In exchange for lending certain facilities and equipment to them, the Commission receives a financial contribution for running its cultural activities and carrying out joint projects. An exchange of services with the **Musée du Québec** covers the use of premises for the Interpretation Centre in return for landscape maintenance. Finally, for several **private tourism firms**, there are package tours, loans of facilities and equipment and specific agreements covering use of the property.

Joint initiatives and partnerships are a source of substantial financial benefits for the Commission. However, there is always a risk involved in setting too much store by renewing partnerships in order to meet one's objectives with the available budget. The challenge is to maintain co-operation and financial contributions at the desired level over the years in spite of all the imponderables.

Use of Site

The mandate of the National Battlefields Commission also includes developing the site so that Canadians derive maximum benefit from its wealth of resources while learning about their history since the days of New France, thus projecting a positive and dynamic image of the federal government in the Québec City region. Opening the site to a variety of community organizations is also part of the Commission's mandate. **The park's role as an urban green space is inextricably linked to its other role as an historic site, and the Commission must strike an appropriate balance between the two.** A survey shows that the site attracts over 4 million visitors/users. Many of them enjoy visiting the park for its historic elements. Others take advantage of its city park character, using it as a site for social, sports and cultural events organized by around 50 different organizations, including the following:

Organization	Use of site	Loan of premises	Loan of equipment	Provision of services
<i>Société nationale des Québécois et des Québécoises</i> (Québec's National Day)	■		■	■
Canada Day Committee	■	■	■	■
Québec City Summer Festival	■		■	■
Québec Horse Show	■		■	■
Québec Winter Carnival	■	■	■	■
Québec City area film and TV Commission and other producers (25)	■	■	■	■
Various cultural organizations	■		■	
National Defence (various military activities)	■			■

In terms of site use, there is a risk that excessive demand and overuse may affect maintenance and conservation of the major events area, given the large number of users present over short periods of time. Moreover, the large number of activities may affect the peaceful nature a park should rightly enjoy. The challenge, therefore, is to strike a balance between enjoyment and making use of a park of historical and urban significance.

All of these partnerships and the use that is made of the site help achieve the Commission's objectives and ensure that Canadians are aware of and have access to the site and that the services available are of good quality. In this way they contribute to the vibrancy of Canadian communities and the region's economic development.

PART III: Performance

PERFORMANCE EXPECTATIONS

The Commission's main commitments are to provide Canadians with the following:

- ♦ one of the most prestigious parks in the world;
- ♦ the opportunity to safely enjoy and use an historic park in an urban setting;
- ♦ high quality activities and services to increase awareness of the assets of the area, as well as its history and the history of the country.

PERFORMANCE ACCOMPLISHMENTS

♦ One of the most prestigious parks in the world

The Commission is responsible for one of the most prestigious parks in the world, a treasure-trove of natural, cultural, recreational and scientific riches for the enjoyment, admiration and entertainment of all Canadians.

In order to maintain an outstanding park and make it available to visitors, the Commission must sometimes redevelop some areas and preserve the horticultural attractions that visitors so enjoy. This is a considerable challenge. Given the new surrounding developments, the Commission must work to maintain quality while enhancing the site, in spite of having limited financial and human resources.

Thanks to its expertise in mosaic planting and its position as one of the few government institutions producing its own plants (more than 100,000 each year), the Commission is a leader in the field of horticulture. An overall budget of \$484,938 has been allocated for the maintenance of floral displays on the site and caring for the park's trees. Despite meticulous and regular inspections, some trees must nevertheless be cut down, including those that have become infected with Dutch Elm disease or reached the end of their life span. The Commission continues to care for and replace the park's trees and bushes while respecting the landscaping plan designed at the beginning of the twentieth century by landscape architect Frederick G. Todd.

The Commission also plays a social and cultural role through its Client Services section, which organizes various activities to educate the general public and raise their awareness of **the importance of protecting the environment** and our natural heritage. Examples of the Commission's commitments to protecting the environment are its minimal use of pesticides and the fact that it organizes an annual nature activity aimed at the general public. This year, the approximately 3,000 participants were able to visit the greenhouses.

received information about such things as looking after trees, composting, natural fertilizers and natural disease control, and visited the park's horticultural features.

Thus the Commission helps, in its own way and as best it can, to meet the government's objectives with respect to Canada's environment.

The park is a unique, special and popular place that provides Canadians with an ideal location for individual and group activities such as skiing, in-line skating, cycling, jogging, walking, relaxation, rugby, soccer, football and all sorts of entertainment events, all just minutes from downtown Québec City. **With the opportunities its facilities provide for physical activity, its contribution to the health of those Canadians who take advantage of what it has to offer is undeniable.**

The park also allows Canadians to take full advantage of this urban green space and appreciate its important place in the history of both the country and Québec City.

Year after year, the Commission's efforts help develop the public's sense of belonging and the pride they take in what is one of the most prestigious parks in the world and, by extension, in being Canadian citizens.

♦ The opportunity to safely enjoy and use an historic park in an urban setting

In order to give Canadians the opportunity to safely enjoy and use this exceptional historic and urban park, the Commission is committed to the park's preservation and development.

A considerable portion of the Commission's budget — approximately \$880,388, including the costs of heating and electricity — is devoted to the everyday maintenance of the park, its buildings and its facilities. The Commission's greatest challenge is to ensure that maintenance of this most prestigious park is of the highest quality. Nevertheless, the Commission must contend with aging infrastructures that requires prompt action to ensure the continued safe use of the site and its long-term conservation. It should be noted that the growing number of visitors and increased use of the site for various activities translates into a corresponding increase in the need for utilities.

Given this situation, the Commission is going ahead with work to repair infrastructure and improve utilities for Canadians while at the same time generating economic benefits for the Québec City region. A special budget of \$700,000 has been allocated to complete the following special projects: repairs to Des Braves and Cap aux Diamants Avenues and the provision of utilities at the major events site, so that organizers of events like the Québec Winter Carnival, Québec's National Day and Canada Day celebrations, the Québec Horse Show and the Québec City Summer Festival can enjoy safe electricity and water supply and reliable sewer and telecommunications systems. With a special budget

of \$200,000, the Martello towers, Québec's only remaining examples of these advanced defences that are monuments to British military engineering, now benefit from architectural lighting. The Commission hopes that by 2008 all of the park's major attractions will be enhanced through architectural lighting.

Other projects will have to be carried out in the near future, such as repairing other roads that run through the park, as well as sidewalks and sports fields that in some areas are covered with stones and potentially dangerous to people using the park. Priority will have to be given to washroom facilities in the centre of the park to accommodate the numerous visitors to this sector, especially around the Joan of Arc garden and the Martello towers.

To protect park property and the people who use it, the Commission has set up a security service to patrol the site day and night. The budget allocated on March 31, 2002 amounted to \$307,189. This service enforces park regulations and is responsible for maintaining road safety and bringing aid to park users. The service acts as the park's round-the-clock guardians.

Canadians of all ages can rely on safe access — on foot, by bicycle or by car — to all areas of the park that are open to the general public. Thus the Commission is helping to provide a clean and safe environment and preserve our natural spaces and heritage sites.

♦ **High quality activities and services to increase awareness of the assets of the area, as well as its history and the history of the country**

To raise Canadians' awareness of the site's assets, its history and that of the country, the Commission's Client Services section administers a budget of \$532,597 for organizing a wide range of activities geared to people of all ages. These include guided tours, tours of the Interpretation Centre and the Martello towers, bus tours of the park's various attractions and educational activities. Educational activities provide teaching support to schools in the greater Québec City region and throughout the province, allowing students to become familiar with various professions in the social and natural sciences and other fields connected to the park. By March 31, 2002, participation in group activities at the park had grown 22% — a total of 33,013 participants. At Martello Tower 2, the Council of War, an activity complete with animation, was inaugurated in 2001-2002, as was the Canada Odyssey exhibit in the Discovery Pavilion. These two activities allow visitors to learn about the history of Canada and the Plains of Abraham in a way that is both entertaining and affordable. They attracted over 2,000 and 8,400 visitors respectively.

Canada Odyssey, a multimedia exhibit with narration in English, French, Spanish and Japanese, educates Canadians and foreign visitors alike about the history of this country. A gift shop offers souvenirs from the exhibit and the National Battlefields Park, and two Internet workstations are available at the Discovery Pavilion.

In July 2000, the Commission assumed responsibility for managing the house of the late Louis S. St. Laurent, former Prime Minister of Canada. When the owner of the house put it up for sale, the Commission seized the opportunity to acquire the historic building, thus ensuring that it would never fall to the wrecking ball. In its first year of managing the house, the Commission limited its activities to renewing existing leases. In 2001, however, with the help of \$1,020,000 special budget, repairs were carried out to the building and an interpretation centre was opened. The centre, in focussing on Mr St. Laurent's legal and political careers and his family life on Québec City's Grande Allée, helps visitors learn about the history of Canada.

Trough its cultural initiatives, which consist in the main of summer shows at the Edwin-Bélanger Bandstand, the Commission plays an active role in cultural life and encourages performers. At the same time, its World Beat series helps publicize cultural diversity and develops respect among our communities. In 2001-2002, attendance at the Bandstand was up 100% to 47,250 spectators. The production budget for these performances is \$66,000, over and above the Client Service budget.

Furthermore, the need to better publicize the park's services and attract more people to the Plains of Abraham means that the Commission has to spend more money on advertising and promotion and to form partnerships with other levels of government or with the private sector. To this end, the Commission received a sponsorship from Public Works and Government Services Canada worth \$175,000. It is also trying to find a new ways of doing things and is looking for other sponsors. The communication budget for 2001-2002 was \$169,287.

Each year, the Commission works to improve and enhance its activities and services to better meet the needs of all Canadians. In order to provide all its services at affordable prices and maintain its many animation and maintenance services, the Commission must generate revenue through admission and activity fees in keeping with the requirements of the Policy on Alternative Service Delivery. The Commission's revenues were up 24% in 2001-2002, reaching a total of \$1,309,075, most of which came from parking fees. The Commission favours maintaining universal access to its sites and activities by charging only minimal fees or, in certain cases, by offering access free of charge. It nevertheless has to contend with a potential drop in custom and a negative perception of the government. The challenge is to strike a balance between keeping fees at reasonable levels and increasing the number of visitors, thereby pushing up revenues. It should also be said that, generally speaking, the very nature of the activities and services at the park depend on economic factors such as tourist activity in the region and weather conditions.

Recent surveys conducted during the 2000 summer season show that over 98% of the public is very satisfied or satisfied with the services offered by the National Battlefields Commission.

The Commission's efforts help the Government of Canada maintain a high profile, positive image and dynamic presence and result in Canadians being more appreciative and aware of their culture, heritage and history.

The National Battlefields Commission is proud of what it has accomplished in recent years and, above all, of its success in maintaining and improving services to Canadians despite a difficult financial situation.

In this way the Commission is creating a more inclusive society, where children are given a good start in life, shaping attitudes with respect to diversity, and participating in cultural activities, thus contributing to the vibrancy of our cultural communities.

In terms of customer service, the Commission must offer a larger slate of services to a wider range of customers and ensure that maximum advantage is taken of them by Canadians across the country. This will entail making greater use of technology; however, the danger is not having the necessary financial resources. At the same time, having a limited marketing budget and reliance on non-recurring financial assistance are considerable drawbacks in terms of communication and planning.

REPORTING ON HORIZONTAL THEMES AND MANAGEMENT ISSUES

HORIZONTAL THEMES

A) Sustainable development

As manager of a public park in an urban setting, efforts in regard to sustainable development consist of maintaining the tree population, safeguarding the integrity of the site and its natural resources and taking steps to protect the environment in the course of ongoing maintenance and conservation activities.

The preservation and conservation of a park, such as the Plains of Abraham, at the heart of the city, contributes to a certain extent to the protection of the environment and ensures that Canadians can relax in a green and pleasant environment. In fact, this park acts as the lungs of Québec City.

In this respect, the Commission is enhancing Canada's Performance by helping to provide a clean and healthy environment and preserve our natural spaces.

B) Social Union Framework Agreement

Because of the nature of its operations, the National Battlefields Commission is not much affected by the social union framework agreement. However, two aspects have a particular impact on the Commission: services for the disabled and the well-being of children.

In terms of services for the disabled, the Commission maintain access to various sectors and attractions, but is aware of the shortcomings in terms of disabled washroom facilities in the centre of the park. Public buildings are accessible, with the exception of some historic structures exempt from this requirement, notably the Martello Towers. An interpretation panel has been set up to provide a minimum of information on the towers.

With regard to the well-being of children, the Commission is most active in the areas of education and enhancing cultural heritage. It provides, at reasonable cost, a variety of group and interpretative activities related to the historic, natural and scientific aspects of the Plains of Abraham. The Commission provides children with an enriching and educational experiences, based on their level of schooling. The activities help to develop a desire for learning, respect for others and an interest in our heritage. **In this respect, the Commission is enhancing Canada's Performance by helping to create a more inclusive society that gives children a good start in life.**

MODERN MANAGEMENT

A) Service Improvement Initiative

Surveys show a high level of satisfaction (98%) with the services offered by the Commission and with the upkeep of the site. In 2001-2002, the Commission completed the project begun a year earlier to repair its worst roads, receiving a number of compliments in the process. It also finished its work on utilities in the major events site much to the satisfaction of event organizers. These efforts also included measures to increase public safety. Rising attendance at the park's educational activities is in itself testament to visitor satisfaction.

The Canada Odyssey exhibition received some wonderful tributes in its inaugural year and is gaining a reputation as a place to learn about the history of Canada. At the same time, the new Council of War activity has come in for a great deal of attention and praise. It has been a resounding success and has helped raise awareness of our history.

The Louis S. St. Laurent Heritage House will be another attraction that gives pride of place to the history of Canada and can offer high quality service.

In this respect, the Commission is enhancing Canada's Performance by helping to strengthen the feeling among Canadian citizens.

Nevertheless, certain aspects of the park were singled out as being less satisfactory or requiring improvement, such as parking and public washrooms. Discussions are under way with a potential partner about parking lot. As for the lack of public toilets, the problem cannot be addressed unless supplementary funds are allocated. The Commission is continuing its efforts to improve these shortcomings.

B) Government of Canada On-Line

The Commission recognizes that it is lagging behind in terms of electronic services. Although it has a Web site promoting the main services available at the park, the information it contains is very general in nature. The site would be of greater use to the public if it were redeveloped on several fronts, becoming a reference source for all questions related to the park's history and various features. The Commission has made known its needs in regard to the Government On-Line program, the priorities of which, however, do not allow the Commission's basic needs to be met. Some \$10,000 of the \$425,000 allocated will, nevertheless, be invested in the gradual development of the Commission's Web site and in services for the public.

C) Modern Comptrollership

The Commission intends to hold the audit required in 2002-2003.

D) Grants and contributions

The Commission does not award grants or contributions of any kind in its course of business.

E) Human resource management

In 2000-2001, the Commission, which is a distinct employer from the Public Service of Canada (PSC), set up a human resources management framework (HRMF) based on that of the PSC. The purpose of this framework is to ensure that Canadians are well served by an organization that is results-driven, value-based, representative and learning, in the manner of other, much larger, federal institutions. The implementation of the HRMF began this fiscal year and the collective agreement was renewed up until 2003.

Other points to note with regard to performance

The Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations, mandated to review existing regulations, has already raised questions with regard to the legal aspect of some parts of the National Battlefields Park Regulations. Corrective measures were on the point of being fully implemented at the end of the fiscal year.

PART IV: Appendix

Appendix 1: Financial Performance

FINANCIAL PERFORMANCE OVERVIEW

It should be noted that in financial tables 1, 2, 3, and 4 below, the discrepancy between planned spending and total authorities and actual spending are due to the special budget for improvements to the major events site, road repairs and the Canada Odyssey exhibit.

FINANCIAL TABLE APPLICABLE TO THE COMMISSION

1. Summary of Voted Appropriations
2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending
4. Resource Requirements by Organization and Business Line
5. Revenues

1. Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (Thousands of dollars)				
Vote		2001-2002		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
The National Battlefields Commission				
65	Operating Expenditures	6,804	6,804	6,804
65A	Operating Expenditures		1,565	1,229
65B	Operating Expenditures		425	425
(S)	Expenditures pursuant to Section 29.1 (1) of the <i>Financial Administration Act</i>	900	1,309	1,309
(S)	Contributions to Employee Benefit plans	326	326	326
Total Department		8,030	10,429	10,093
1. Main Estimates, Supplementary Estimates and other authorities.				

2. Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending by Business Line (thousand of dollars)

National Battlefields Commission	FTE*	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Planned spending	49	7,925	105		8,030		8,030
(total authorities)	49	8,313	2,116		10,429		10,429
(Actual)	49	7,977	2,116		10,093		10,093
Total	49	7,925	105		8,030		8,030
(total authorities)	49	8,313	2,116		10,429		10,429
(Actual)	49	7,977	2,116		10,093		10,093
Other Revenues and Expenditures							
Respendable Revenues							(900)
(total authorities)							(1,309)
(Actual)							(1,309)
Cost of services provided by other departments							
(total authorities)							57
(Actual)							57
Net Cost of the Program							
(total authorities)							7,187
(Actual)							9,177
							8,841

Note: Because of rounding off, figures may not add up to totals shown.

Operating includes contributions to employee benefit plans and ministers' allowances.

* Includes Operating Revenues

3. Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned versus Actual Spending (thousand of dollars)

	2001-2002				
	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	Planned Spending	Total Authorities	Actual
National Battlefields Commission	10,188	12,300	8,030	10,429	10,093
Total	10,188	12,300	8,030	10,429	10,093

4. Resource Requirements by Organization and Business Line

Comparison of 2001-2002 Planned Spending, and Total Authorities to Actual Expenditures by Organization and Business Line (thousands of dollars)

National Battlefields	Business Lines				
	FTE*	Conservation	Development	Administration	Total
Planned spending	49	2,350	709	4,971	8,030
(total authorities)	49	3,673	1,785	4,971	10,429
(Actual)	49	3,337	1,785	4,971	10,093
TOTAL	49	2,350	709	4,971	8,030
(total authorities)	49	3,673	1,785	4,971	10,429
(Actual)	49	3,337	1,785	4,971	10,093
% of TOTAL		35.2	17.1	47.7	100.0

Note: Grants in lieu of property taxes \$3,608,856.23.

Operating includes contributions to employee benefit plans and ministers' allowances.

1. Special budget allowed of \$1,654,000.
2. Increase of \$409,000 in expenditures pursuant to section 29.1 (1) of *the Financial Administration Act*.

*Includes Operating Revenues

5. Revenues

The increase in revenues in 2001-2002 over 2000-2001 largely came from animation activities, admission fees, the gift shop and parking lots.

Revenues by business Lines (thousands of dollars)					
Responsible Revenues					
	Actual	Actual	2001-2002		
	1999-2000	2000-2001	Planned	Total	Actual
National Battlefields Commission					
Fines and penalties	020	017	008	008	008
Total non-tax revenues	020	017	008	008	008
<u>Section 29.1 (1) of the Financial Administration Act</u>					
<u>-Parking lots:</u>					
-Laurier	367	342	310	406	406
-Montcalm	051	060	060	067	067
-Street parking + Cap-aux-Diamants	135	118	140	146	146
-Discovery Pavilion	178	192	187	224	224
<u>-Entrance and user fees:</u>					
-Shop, Internet and vending machines				037	037
-Exhibits: Interpretation Centre and Martello Towers 1&2	025	028	030	053	053
-Guided bus tours	005	008	003	011	011
-Interpretation activities	050	085	058	142	142
-Various uses (sites, buildings)	021	019	015	018	018
-Rental of premises	162	206	097	205	205
Total non-tax revenues	994	1058	900	1309	1309
Total Responsible Revenues	1014	1075	908	1317	1317

APPENDIX 2: Consolidated Reporting

STORAGE TANKS

Status of Fuel Storage Tanks on National Battlefields Commission owned land

Annual Report for April 30, 2002

As required under the CEPA, Part IV, *Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations*, this report provides the information set out in Schedule II of the aforementioned regulation, updated to December 31, 2001.

The following number of underground storage tank systems:

Three storage systems, two (gas and diesel) at the shops located at 701 Chemin St Louis, Québec City and one (fuel oil) at the greenhouses at 1230 Briand Avenue, Québec City are registered with the National Battlefields Commission and comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*.

STATUTORY ANNUAL REPORTS AND OTHER DEPARTMENTAL REPORTS

This Departmental Performance Report on the National Battlefields Commission replaces the annual report provided for under the Commission's incorporating instrument.

The National Battlefields Commission is required to produce the following reports annually:

- The Report on Plans and Priorities (Estimates);
- The Annual Report of *the Access to Information Act* and *the Privacy Act*;
- The Annual Review of the *Official Languages Act*.

APPENDIX 3: Other Information

RESOURCE PEOPLE

Michel Leullier, Commission Secretary

e-mail: michel.leullier@ccbn-nbc.gc.ca

Louise Germain, Assistant Secretary

e-mail: l.germain@videotron.ca

Anne Chouinard, Administrative Assistant

e-mail: anne.chouinard@ccbn-nbc.gc.ca

Gérard Boulianne, Financial Officer

e-mail: gerard.boulianne@ccbn-nbc.gc.ca

National Battlefields Commission

390 de Bernières Avenue

Québec City, Québec

G1R 2L7

Telephone: (418) 648-3506

Facsimile: (418) 648-3638

Web Site Address: www.ccbn-nbc.gc.ca

LEGISLATION ADMINISTERED AND ASSOCIATED REGULATIONS

Act respecting The National Battlefields at Québec, 7-8 Edward VII, ch. 57 and its amendments.

National Battlefields Park By-Law, SOR/91-519, September 5, 1991.

Index

A

Appendix 21

B

Business Line Description 10

C

Co-operation and Partnerships 11
Commission’s Context..... 9
Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending 22
Consolidated Reporting 25

D

Departmental Organization 10

F

Financial Performance 21
Financial Table Applicable to the Commission..... 21

G

Grants and Contributions 19
Government of Canada On-Line..... 19

H

Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending..... 22
Horizontal Themes..... 17
Human Resource Management 19

L

Legislation Administered and Associated Regulations..... 26

M

Mandate, Vision and Mission	9
Message From the Minister of Canadian Heritage	5
Message from the President of the National Battlefields Commission	7
Modern Comptrollership.....	19
Modern Management	18

O

Other Information	26
Other points to note with regard to performance	20

P

Performance Accomplishments	13
Performance Expectations.....	13

R

Resource People	26
Resource Requirements by Organization and Business Line.....	23
Revenues	24

S

Service Improvement Initiative.....	18
Summary of Voted Appropriations.....	21
Social Union Framework Agreement.....	18
Statutory Annual Reports and Other Departmental Reports.....	25
Sustainable Development.....	17

U

Use of Site.....	11
------------------	----

Utilisation du site	11
---------------------------	----

U

Tableaux financiers applicables à la Commission	21
Thèmes horizontaux	17

T

Sommaire des crédits approuvés	21
Subventions et contributions	20

S

Rapports annuels prévus par la Loi et autres rapports ministériels	25
Réalisations en matière de rendement	13
Revenus	24
Rendement financier	21
Réservoir de stockage	25

R

Personnes ressources	26
----------------------------	----

P

Mandat, vision et mission	9
Message de la ministre du Patrimoine canadien	5
Message du président de la Commission des champs de bataille nationaux	7

M

Lois appliquées et règlements connexes	26
--	----

L

Initiative d'amélioration des services (L')	18
Initiative du Gouvernement en direct (L')	19

I

A

Annexes.....	21
Attentes en matière de rendement.....	13
Autres points à noter sur le rendement.....	20
Autres renseignements.....	26

B

Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité.....	23
---	----

C

Cadre de fonctionnement.....	10
Collaboration et partenariat.....	11
Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	22
Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles.....	22
Contexte de la Commission.....	9

D

Description des secteurs d'activités.....	10
Développement durable.....	17

E

Entente-cadre pour l'union sociale.....	18
---	----

F

Fonction moderne de contrôleur (La).....	19
--	----

G

Gestion des ressources humaines.....	20
Gestion moderne.....	18
Grouperement des rapports.....	25

ANNEXE 3 : Autres renseignements

PERSONNES RESSOURCES

Michel Leullier, secrétaire de la Commission
Courrier électronique : michel.leullier@ccbn-nbc.gc.ca
Louise Germain, secrétaire adjointe
Courrier électronique : l.germain@videotron.ca
Anne Chouinard, adjointe à l'administration
Courrier électronique : anne.chouinard@ccbn-nbc.gc.ca
Gérard Boulianne, agent financier
Courrier électronique : gerard.boulianne@ccbn-nbc.gc.ca

Commission des champs de bataille nationaux
390 av. de Bernières
Québec (Québec)
G1R 2L7

Téléphone: (418) 648-3506
Télécopieur (418) 648-3638
Adresse du site Web : www.ccbn-nbc.gc.ca

LOIS APPLIQUÉES ET RÈGLEMENTS CONNEXES

Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec, 1908, 7-8 Édouard VII, chap. 57 et amendements.
Règlement concernant le parc des Champs-de-Bataille nationaux, DORS/91-519, 5 septembre 1991.

ANNEXE 2 : Groupement des rapports

RÉSERVOIR DE STOCKAGE

État des réservoirs de stockage de pétrole sur les terres appartenant à la Commission des champs de bataille nationaux

Rapport annuel pour le 30 avril 2002

Conformément à la partie IV de la LCPE, Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domanial, le présent rapport fournit l'information énoncée à l'annexe II dudit règlement et mise à jour au 31 décembre 2001.

Le nombre suivant de systèmes de stockage souterrains :

Trois systèmes de stockage, deux aux ateliers (essence et diesel) situés au 701, chemin St-Louis, Québec et un aux serres (mazout) situé au 1230, rue Briand à Québec sont inscrits auprès de la Commission des champs de bataille nationaux.

Sont conformes aux Lignes directrices techniques fédérales concernant les réservoirs de stockage souterrains : les trois systèmes de stockage ci-dessus mentionnés.

RAPPORTS ANNUELS PRÉVUS PAR LA LOI ET AUTRES RAPPORTS MINIS-TÉRIELS

Le présent Rapport ministériel sur le rendement de la Commission des champs de bataille nationaux tient lieu et place du rapport annuel prévu à sa Loi constitutive.

La Commission des champs de bataille nationaux est tenue de produire annuellement les rapports ci-après mentionnés :

- Le rapport sur les plans et priorités (Budget des dépenses);
- Le rapport annuel de la Loi sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels;
- Le bilan annuel de la Loi sur les langues officielles.

5. Revenus

L'augmentation des revenus en 2001-2002 par rapport à 2000-2001 s'est surtout fait sentir au niveau des activités d'animation, des droits d'entrées, de la boutique de souvenirs et des stationnements.

Recettes par secteur d'activité (en milliers de dollars)					Recettes disponibles					
2001-2002					2001-2002					
Recettes	Recettes	Recettes	Recettes	Recettes	Commission des champs de bataille nationaux	1999-2000	2000-2001	prévues	total	réelles
Amendes et pénalités	020	017	008	008	Total des recettes non fiscales	020	017	008	008	008
Article 29.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques										
-Stationnements :	367	342	310	406	-Laurier	051	060	067	067	067
-Sur les rues et Cap-aux-Diamants	135	118	140	146	-Montcalm	178	192	187	224	224
-Maison de la découverte	178	192	187	224	-Droits d'entrées, de visites et de services :	025	028	030	053	037
-Expositions : Centre d'interprétation, tours	025	028	030	053	-Boutique, Internet et distributeurs	005	008	003	011	011
-Tours guidés en autobus	005	008	003	011	-Activités d'animation	050	085	058	142	142
-Utilisations diverses (sites, locaux)	021	019	015	018	-Location de locaux	162	206	097	205	205
-Total des recettes non fiscales	994	1058	900	1309	Total des recettes disponibles	1014	1075	908	1317	1317

4. Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité

Comparaison des dépenses prévues de 2001-2002 RPP et des autorisations totales par rapport aux dépenses réelles par organisation et secteur d'activité (en milliers de dollars)					
Secteurs d'activités					
Champs-de-Bataille nationaux	ETP *	Conservation	Mise en valeur	Administration	Total
Dépenses prévues	49	2,350	709	4,971	8,030
(autorisations totales)	49	3,673	1,785	4,971	10,429
(Réelles)	49	3,337	1,785	4,971	10,093
TOTAL	49	2,350	709	4,971	8,030
(autorisations totales)	49	3,673	1,785	4,971	10,429
(Réelles)	49	3,337	1,785	4,971	10,093
% du TOTAL		35.2	17.1	47.7	100.0
Nota : Subvention tenant lieu d'impôt foncier 3 608 856,23 \$.					
Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.					
1. Budget spécial alloué et transfert 1 654 000 \$.					
2. Augmentation des dépenses aux termes de l'alinéa 29,1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques (409 000 \$).					
* incluent le programme des revenus					

3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

ANNEXE 1 : Rendement financier

APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER

Dans les tableaux financiers 1, 2, 3, et 4 ci-dessous, il est à noter que l'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique par les budgets spéciaux obtenus pour l'aménagement du site des grands événements, la réflexion des routes et la réalisation de l'exposition Odyssee Canada.

TABLEAUX FINANCIERS APPLICABLES À LA COMMISSION

1. Sommaires des crédits approuvés
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
3. Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
4. Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité
5. Revenus

1. Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)				
Crédit	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	2001-2002
Commission des champs de bataille nationaux				
65	Dépenses du Programme	6,804	6,804	6,804
65 A	Dépenses du Programme	1,665	1,229	
65B	Dépenses du Programme	425	425	
(L)	Dépenses au terme de l'alinéa 29.1 (1) de la Loi sur la gestion des finances publiques	900	1,309	1,309
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	326	326	326
Total pour le ministère			10,429	10,093
1. Budget des dépenses principales, budget des dépenses supplémentaires et autres autorisations.				

D) les subventions et contributions

La Commission de par ses fonctions n'est pas appelée à verser quelque subvention ou contribution que ce soit.

E) la gestion des ressources humaines

En 2000-2001, la Commission qui est un employeur distinct de la Fonction publique du Canada (FPC) a produit un cadre de gestion des ressources humaines (CGRH) basé sur celui de la FPC. Il vise à ce que les Canadiens et les Canadiennes soient bien servis par une organisation axée sur les résultats, fondée sur les valeurs, représentative en apprentissage permanent et de niveau comparable aux autres institutions fédérales tout en tenant compte de sa petite taille. La mise en œuvre du CGRH adopté a été entreprise au cours de l'année financière. De plus, la convention collective a été renouvelée jusqu'en 2003.

Autres points à noter sur le rendement

Le Comité mixte permanent d'examen de la réglementation, ayant pour mandat d'examiner les règlements en vigueur, a déjà soulevé des interrogations sur l'aspect légal de certaines parties du Règlement concernant le parc des Champs-de-Bataille. Les mesures correctives entreprises étaient sur le point de se concrétiser à la fin de l'année financière.

L'exposition Odyssee Canada exploitée pour la première année a valu d'excellents commentaires et est de plus en plus reconnue comme endroit pour connaître l'histoire du Canada. De plus, la nouvelle activité « Conseil de guerre » a attiré l'attention et suscité beaucoup d'intérêt et de commentaires élogieux. Elle a remporté un franc succès et contribue à faire connaître notre histoire.

La Maison patrimoniale Louis S.-St-Laurent deviendra un attrait supplémentaire où l'histoire du Canada sera à l'honneur et tout est en place pour y offrir un service de qualité.

À cet égard, elle contribue au Rendement du Canada en raffermissant le sentiment d'appartenance à la citoyenneté canadienne.

D'autre part, les points soulevés pour lesquels le degré de satisfaction était le moins élevé ou déclarés comme devant être améliorés sont : les espaces de stationnement et les toilettes publiques. Pour le stationnement, des pourparlers sont en cours avec un partenaire potentiel. Quant au manque de toilettes publiques, particulièrement pour les personnes handicapées, la situation ne pourra être améliorée sans un budget d'investissement supplémentaire; demande que la Commission réitère auprès du ministère depuis les quatre dernières années. À cet égard, la Commission continue ses efforts en vue de l'amélioration de ces aspects.

B) l'initiative du Gouvernement en direct

En matière de services électroniques, la Commission accuse un retard. Elle possède bien un site Internet présentant les principaux services offerts, mais celui-ci est très général. Il aurait avantage à être développé sur divers aspects de façon à devenir une source de référence pour toute question relative à l'histoire du parc et de ses diverses composantes. La Commission a présenté ses besoins dans le cadre du programme du Gouvernement en direct, mais les priorités de ce programme ne peuvent rencontrer les besoins de base de la Commission. Cependant, des ressources financières de 10 000 \$ sur le 425 000 \$ obtenu seront réservées pour développer progressivement le site Internet de la Commission et des services à la population.

C) la fonction moderne de contrôleur

La Commission entend procéder à l'examen requis en 2002-2003.

La préservation et la conservation d'un parc, comme les plaines d'Abraham, au cœur de la ville, contribuent à la protection de l'environnement et à procurer aux Canadiens et aux Canadiennes une aire de verdure et de nature où il fait bon relaxer. Ce parc est en fait le poumon de la ville de Québec.

À cet égard, elle contribue au Rendement du Canada en contribuant à assurer un environnement propre et sain et à préserver nos espaces naturels.

B) l'entente-cadre pour l'union sociale

De par la nature de ses opérations, l'entente cadre pour l'union sociale a peu d'effets sur la Commission des champs de bataille nationaux. Toutefois, deux aspects la touchent plus particulièrement : les services aux handicapés et le bien-être des enfants.

En ce qui concerne les services aux handicapés, la Commission maintient l'accessibilité à différents secteurs ou points d'attrait du parc, mais elle est consciente des lacunes en ce qui concerne les services sanitaires pour personnes handicapées au centre du parc. Les bâtiments publics sont accessibles, sauf certains bâtiments historiques exemptés de cette obligation notamment les tours Martello. Pour ces derniers, il y a un panneau d'interprétation qui fournit un minimum d'information.

Quant au bien-être des enfants, c'est dans les domaines de l'apprentissage et de la valorisation du patrimoine culturel que la Commission œuvre le plus. Elle offre diverses activités d'animation et d'interprétation, à des prix concurrentiels relativement aux volets historique, naturel et scientifique reliés aux plaines d'Abraham. Elle fait vivre aux enfants une expérience enrichissante et éducative en fonction de leur niveau de scolarité. Ces activités contribuent à développer chez les enfants le goût d'apprendre, le respect des autres et de notre patrimoine. À cet égard, elle contribue au Rendement du Canada en participant à la création d'une société plus inclusive qui donne aux enfants un bon départ dans la vie.

GESTION MODERNE

A) l'initiative d'amélioration des services

Les sondages réalisés démontrent un haut degré de satisfaction (98 %) à l'égard des services offerts par la Commission et de l'entretien du site. Au cours de 2001-2002, la Commission a complété la réfection des routes les plus détériorées entrepise l'année précédente et a obtenu de bons commentaires. Elle a également complété l'aménagement de services sur le site des grands événements et les organisateurs d'événements s'en déclarent toujours très satisfaits; ces mesures visaient également à fournir une meilleure sécurité du public. L'accroissement de la fréquentation aux activités offertes en animation pédagogique est en soi un gage de satisfaction.

négative du gouvernement. Le défi est de maintenir un équilibre entre une tarification raisonnable et d'obtenir une augmentation de l'achalandage et par le fait même une augmentation des revenus. Il est à noter que de façon générale, la nature même des activités et des services offerts est conditionnée par des facteurs économiques comme l'activité touristique régionale et par les facteurs météorologiques courants.

De récents sondages effectués durant la saison estivale 2000 ont permis de constater que plus de 98 % de la population sont très satisfaits ou satisfaits des services offerts par la Commission des champs de bataille.

Les efforts de la Commission contribuent à assurer une présence de qualité et une visibilité élevée, dynamique et positive du gouvernement canadien et contribuent à faire bénéficier plus de Canadiens et de Canadiennes et à mieux les sensibiliser à leur culture, leur patrimoine et leur histoire.

La Commission des champs de bataille nationaux est fière de ses réalisations des dernières années, et particulièrement du maintien et de l'amélioration des services aux Canadiens et Canadiennes, malgré le contexte financier difficile.

C'est ainsi qu'elle contribue à créer une société plus inclusive qui donne aux enfants un bon départ dans la vie, à développer des attitudes à l'égard de la diversité et à participer aux activités culturelles; donc elle contribue à la vigueur des collectivités culturelles.

En matière de services à la clientèle, le défi de la Commission est d'étendre l'éventail de ses services à une clientèle élargie et d'en faire bénéficier le plus possible les Canadiens et les Canadiennes de différentes régions. À cet effet, les moyens technologiques devront davantage être utilisés, mais le risque est d'avoir des ressources financières trop limitées pour ce faire. D'autre part, le budget limité pour la promotion et l'obligation d'avoir recours à une aide financière non récurrente s'avère une contrainte importante en matière de communication et de planification.

RAPPORTS SUR LES THÈMES HORIZONTAUX ET LES QUESTIONS DE GESTION

THÈMES HORIZONTAUX

A) Développement durable

En tant que gestionnaire d'un parc public en milieu urbain, ses efforts en matière de développement durable consistent à renouveler la population d'arbres, à assurer l'intégrité du territoire et de ses ressources naturelles et à adopter des mesures de protection de l'environnement dans ses actions courantes d'entretien et de conservation.

connaissances sur l'histoire du pays et des plaines d'Abraham tout en se divertissant à un coût minime. Elles ont attirées respectivement plus de 2000 et 8 400 personnes.

En plus d'être bénéfique pour les Canadiens et les Canadiennes, l'exposition Odyssée Canada, disponible en français, anglais, espagnol et japonais, contribue à faire connaître l'histoire du pays aux visiteurs étrangers. Une boutique souvenirs offrant des objets promotionnels de l'exposition Odyssée Canada et du parc des Champs-de-Bataille et deux postes Internet sont également accessibles à la Maison de la découverte.

En juillet 2000, la Commission devenait gestionnaire de la maison où vécut feu Louis S. Saint-Laurent, ex-premier ministre du Canada. Le but de cette acquisition était de profiter du fait que la maison était mise en vente par le propriétaire afin d'assurer sa conservation et de la soustraire aux pics des démolisseurs. Pour la première année d'exploitation, la Commission s'est limitée au renouvellement des baux existants, mais en 2001, un budget spécial de 1 020 000 \$ a permis d'effectuer la réfection de l'immeuble et de réaliser un centre d'interprétation rappelant la carrière juridique et politique de M. St-Laurent, sa vie familiale sur la Grande Allée à Québec et qui contribue ainsi à faire connaître l'histoire du Canada.

Par son volet culturel rendu principalement par la production de spectacles l'été au kiosque Edwin-Bélangier, la Commission participe activement à la vie culturelle et encourage les artistes. Sa thématique « musique du monde », quant à elle, contribue à faire connaître la diversité culturelle et à développer le respect entre les communautés. En 2001-2002, la clientèle s'est accrue de 100 % passant ainsi à 47 250 spectateurs. Le budget pour la production des spectacles est de 66 000 \$ sans compter celui du Service à la clientèle.

Au surplus, la nécessité de mieux faire connaître ses services et d'attirer le plus grand nombre de gens sur les plaines oblige la Commission à augmenter la publicité et la promotion et développer des partenariats avec d'autres niveaux de gouvernement ou avec le secteur privé. À cet égard, elle a obtenu l'aide de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada qui lui a accordé une commande de 175 000 \$. Elle tente également d'innover dans sa façon de faire et recherche aussi des commandes. Au cours de l'année 2001-2002, le budget en communication a été de 169 287 \$.

Chaque année, la Commission tente d'améliorer et de raffiner ses activités et ses services afin de mieux répondre aux besoins des Canadiens et des Canadiennes. De façon à fournir tous ses services à un coût minime et de permettre d'assurer plusieurs services d'animation et d'entretien, la Commission doit générer des revenus provenant de droits d'entrées et d'activités et par le fait même rencontrer les exigences de la politique sur les différents modes de prestations de services. Les revenus de la Commission ont augmenté de 24 % en 2001-2002 atteignant 1 309 075 \$ dont la majorité provient des revenus de stationnement. Elle préconise toujours le maintien de l'accessibilité universelle aux sites et activités par l'imposition de frais minimes et la gratuité dans certains cas. Cependant, elle est toutefois confrontée au risque d'une baisse d'achalandage et à une opinion

sujets : la réfection des avenues des Braves et Cap-aux-Diamants ainsi que pour l'aménagement de services publics sur le site des grands événements permettant aux organismes tel que le Carnaval de Québec, la Fête nationale du Québec, la Fête du Canada, le Concours hippique de Québec et le Festival d'été de Québec d'être munis d'infrastructures sécuritaires en électricité, aqueduc, égout et télécommunication. Le budget spécial de 200 000 \$ aura permis également de mettre en lumière les tours Martello, ces vestiges uniques au Québec d'ouvrages avancés de défense, témoins du génie militaire britannique. Elle souhaite avoir complété en 2008 la mise en lumière des principaux attraits du parc.

D'autres projets devront être entrepris incessamment, notamment la réfection des autres routes sillonnant le parc, les trottoirs et la surface du terrain des sports devenus rocaillieux à certains endroits et pouvant être dangereux pour les usagers du parc. Il y a lieu de souligner l'importance d'aménager dans le futur des services sanitaires au centre du parc pour le bénéfice de nombreux visiteurs de ce secteur, notamment du jardin Jeanne d'Arc et des tours Martello.

Pour assurer la protection des usagers et des biens de la Commission, le Service de sécurité du parc est disponible en tout temps et patrouille le site jour et nuit. Le budget alloué en date du 31 mars 2002 s'élève à 307 189 \$. Ce Service voit au respect des règlements du parc concernant le bon ordre et de la sécurité sur les routes et apporte aide et secours aux usagers. En fait, il agit à titre de gardien du parc et ce, en tout temps.

Les Canadiens et les Canadiennes de tout âge peuvent s'aventurer en toute sécurité à pied, à vélo et en voiture aux endroits accessibles et permis sur le parc. Ainsi la Commission contribue à assurer un environnement propre et sain et à préserver nos espaces naturels et patrimoniaux.

♦ La prestation d'activités et de services de qualité pour la sensibilisation aux richesses du territoire, son histoire et celle du pays

Toujours afin de faire connaître et de sensibiliser les Canadiens et les Canadiennes aux richesses du territoire, son histoire et celle du pays, la Commission propose par son Service à la clientèle, dont le budget est de 532 597 \$, diverses activités d'animation à des groupes de tout âge, notamment les visites guidées, les visites du Centre d'interprétation des tours Martello, les visites animées en autobus sur les différents attraits du parc et des activités éducatives. Ces dernières constituent un appui pédagogique aux écoles de la grande région de Québec et de la province et permettent de se familiariser avec diverses professions ayant un lien avec les plaines et relatives aux sciences humaines et de la nature. La participation aux activités de groupe au 31 mars 2002 s'est accrue de 22 % atteignant ainsi 33 013 participants. L'année 2001-2002 fut la 1^{re} année d'exploitation de l'activité Conseil de guerre à la tour Martello 2 avec animation et de l'exposition Odyssée Canada à la Maison de la découverte. Ces deux activités permettent d'acquérir des

axé sur la nature. Cette année, environ 3 000 personnes ont participé à l'activité. Les participants ont pu visiter les serres, être sensibilisés notamment quant aux soins des arbres, au compostage, aux engrais naturels et au contrôle naturel des maladies et visiter les aménagements horticoles du parc.

Elle contribue ainsi à sa manière et à sa mesure aux objectifs gouvernementaux à l'égard de l'Environnement du Canada.

Le parc est un endroit unique, privilégié et recherché où plusieurs possibilités s'offrent aux Canadiens et aux Canadiennes, individuel ou en groupe, tel que le ski de fond, le patin à roues alignées, la bicyclette, la course, la marche, la détente, le rugby, le soccer, le football et les spectacles de tous genres à proximité du Centre-ville. Elle offre des installations favorisant l'activité physique qui ne peut que contribuer à la santé des usagers canadiens et canadiennes.

Les Canadiens et les Canadiennes peuvent ainsi profiter pleinement de cet endroit naturel et sain en milieu urbain et prendre connaissance de l'importante place qu'occupe le parc dans l'histoire du pays et dans la Ville de Québec.

D'année en année, les efforts de la Commission contribuent à développer davantage le sentiment d'appartenance et de fierté de la population à l'égard du parc, un des plus prestigieux au monde et partant à la citoyenneté canadienne.

♦ La jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine

Pour offrir aux Canadiens et aux Canadiennes la jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine de qualité, la Commission doit s'assurer de sa conservation et de sa mise en valeur.

Une bonne partie du budget de la Commission contribue à l'entretien régulier du parc, de ses bâtiments et de l'aménagement, soit un montant d'environ 880 388 \$ incluant les frais de chauffage et d'électricité. Son plus grand défi est de maintenir un niveau de qualité supérieur d'entretien pour ce parc qui compte parmi les plus prestigieux. Cependant, elle doit composer avec des infrastructures vieillissantes dont la réfection est rendue nécessaire afin de permettre l'utilisation du site en toute sécurité et d'assurer la conservation à long terme du territoire. Il est à noter que l'accroissement de la fréquentation et l'augmentation de l'utilisation du site pour la tenue d'activités engendrent des besoins accrus en services publics.

Dans ce contexte, elle a procédé à la réfection d'infrastructures et à l'aménagement de services publics pour le bénéfice des Canadiens et des Canadiennes contribuant ainsi à permettre des retombées économiques pour la région de Québec. Un budget spécial, soit la somme de 700 000 \$ a été alloué pour permettre de compléter les projets spéciaux

ATTENTES EN MATIÈRES DE RENDEMENT

Les principaux engagements de la Commission sont d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- ◆ un des plus prestigieux parcs au monde;
- ◆ la jouissance et l'utilisation en toute sécurité d'un parc à vocation historique et urbaine.
- ◆ la prestation d'activités et de services de qualité pour la sensibilisation aux richesses du territoire, son histoire et celle du pays.

RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RENDEMENT

◆ Un des plus prestigieux parcs au monde

La Commission offre l'un des plus prestigieux parcs au monde doté de richesses naturelles, culturelles, récréatives et scientifiques dont tous les Canadiens et les Canadiennes peuvent bénéficier, admirer et s'y divertir.

Entre autres, pour offrir et maintenir un parc d'une qualité exceptionnelle, la Commission doit occasionnellement réaménager certains secteurs et maintenir les attrait horticoles qui font l'enchantement des visiteurs. Le défi est de taille. Compte tenu de nouveaux aménagements environnementaux, elle se doit de maintenir ce rapport de qualité et d'embellissement, mais avec des ressources financières et humaines limitées.

Dans le domaine de l'horticulture, elle est une référence en matière de mosaïque et l'une des rares institutions gouvernementales à produire ses propres plants soit plus de 100 000 chaque année. Un budget global de base de 484 938 \$ est alloué pour l'aménagement floral du site et pour le soin des arbres. Malgré une inspection minutieuse faite régulièrement aux arbres, certains atteints de la maladie hollandaise de l'orme et d'autres ayant atteint la limite de leur durée de vie ont dû être abattus. La Commission continue d'effectuer l'entretien et le remplacement d'arbres et arbustes tout en respectant le plan d'aménagement conçu au début du XX^e siècle par M. Frédéric G. Todd, architecte-paysagiste.

La Commission joue également un rôle social et culturel au niveau de la nature en organisant, par le biais de son Service à la clientèle, différentes activités d'animation offertes au grand public afin de sensibiliser et d'éduquer les Canadiens et les Canadiennes à l'importance de la protection de son environnement et de sa valeur patrimoniale en cette matière. À titre d'exemple, pour protéger l'environnement, la Commission restreint le plus possible l'utilisation de pesticides et fait annuellement une activité grand public

Organismes	utilisation du site	prêt de locaux	prêt d'équipement	fourniture de services
Société nationale des Québécois et des Québécoises (Fête nationale Québec)	■		■	■
Comité de la Fête du Canada	■	■	■	■
Festival d'été de Québec	■		■	■
Concours hippique de Québec	■	■	■	■
Carnaval de Québec	■		■	■
Bureau du film de Québec et autres producteurs (25)	■	■	■	■
Divers organismes de charité	■		■	
Défense nationale (diverses activités militaires)	■			■

Quant à l'utilisation du site, la situation est telle qu'il y a risque qu'une trop grande et fréquente demande affecte l'entretien et la conservation du terrain du site des grands événements, compte tenu de l'achalandage très important sur une courte période de temps. De plus, il y a risque que la multitude d'activités affecte le caractère paisible que doit avoir un parc. Le défi est donc de maintenir un équilibre entre la jouissance et l'utilisation d'un parc à vocation historique et urbaine.

Tous ces partenariats et l'utilisation du site contribuent à l'atteinte des objectifs de la Commission et visent à ce que son territoire soit accessible et connu des Canadiens et des Canadiennes et que ses services soient de bonne qualité. Ils contribuent ainsi à la vigueur des collectivités canadiennes et au développement économique de la région.

Collaboration et partenariat

La Commission des champs de bataille nationaux travaille en collaboration avec les divers organismes du Patrimoine Canadien et un grand nombre d'intervenants de partout au pays et ce, à travers de nombreuses activités et programmes. Afin de réaliser son mandat, une collaboration fructueuse soutenue se poursuit depuis plusieurs années notamment avec la **Ville de Québec** en vue de la réalisation de certains travaux d'entretien d'immobilisation et de prêt d'équipements. Il existe avec le **ministère de la Défense nationale** une entente pour la fourniture d'énergie, des échanges de services et un prêt d'aire de stationnement. **Travaux publics et Services gouvernementaux Canada** a contribué au financement d'outils de communication et d'activités populaires sur les plaines pour permettre que la population bénéficie de la visibilité du gouvernement canadien. **Le Service canadien des forêts du ministère des Ressources naturelles** collabore avec la Commission pour l'organisation de la journée de la nature au printemps. La société **Les Amis des plaines d'Abraham** détient une entente avec la Commission pour la vente de biens et services sur le site; certains locaux et de l'équipement leur sont prêtés par la Commission en contrepartie d'une contribution financière pour la présentation d'activités culturelles et pour la réalisation de projets conjoints. Un échange de service avec le **Musée du Québec** permet l'utilisation de locaux pour le Centre d'interprétation en contrepartie de l'entretien paysager. Enfin, pour plusieurs **entreprises touristiques privées**, il y a des forfaits accordés à la clientèle, des prêts de locaux et de matériel ainsi que des ententes spécifiques pour l'utilisation du territoire.

Les collaborations et partenariats sont des avantages fructueux financièrement pour la Commission. Cependant, il y a toujours un risque de compter dans une trop grande mesure sur des renouvellements de partenariats pour être en mesure de rencontrer ses objectifs avec le budget alloué. Le défi est de maintenir le niveau de collaborations et d'apport financier au fil des ans malgré les aléas.

Utilisation du site

Il est également du devoir de la Commission de mettre en valeur ce site afin que les Canadiens et les Canadiennes bénéficient au maximum des richesses du territoire et qu'ils découvrent toute l'histoire qui est siennne depuis l'époque de la Nouvelle-France projetant une image positive et dynamique du gouvernement canadien dans la région de Québec. Il est aussi de son devoir de permettre une utilisation variée de son territoire. **La vocation de parc urbain est en effet indissociable de celle du volet historique du parc des Champs-de-Bataille et la Commission doit veiller à en maintenir l'équilibre.** Un sondage réalisé a démontré que le territoire de la Commission est fréquenté par environ 4 millions de visiteurs/usagers. Bon nombre profitent des services ayant trait à l'aspect historique du site. D'autres profitent du parc de par son caractère de parc urbain de même qu'aux activités sociales, sportives et culturelles organisées par une cinquantaine d'organismes, dont voici les principaux :

CADRE DE FONCTIONNEMENT

La Commission est composée de sept commissaires nommés par la Gouverneure générale en conseil. De plus, sa loi constitutive autorise un représentant de la province de Québec et de l'Ontario à y siéger à titre de représentants des partenaires majeurs lors de la création de la Commission en 1908. Son siège social est situé au 390, avenue de Bernières, dans la ville de Québec, sur le site des plaines d'Abraham.

Description des secteurs d'activités

L'organisation de la Commission des champs de bataille nationaux se présente en trois activités et sept sous-activités :

la conservation regroupe les services suivants :

- l'entretien qui voit à l'entretien du site, de son mobilier, de ses bâtiments et de ses infrastructures, à assurer un environnement sûr et stable, à atténuer l'usure et la détérioration et à retarder ou à prévenir les dommages;

- l'aménagement qui s'occupe des activités d'aménagement paysager, d'horticulture et d'arboriculture;

- la surveillance et la sécurité qui voient au respect des règlements concernant la paix et le bon ordre ainsi que ceux relatifs à la circulation et au stationnement, à la sécurité des usagers du site et à la surveillance des lieux et propriétés de la Commission;

la mise en valeur regroupe les services suivants :

- le Service à la clientèle qui comprend l'accueil des visiteurs et des usagers du parc, de la diffusion d'information au public et des réservations des activités d'animation à caractère éducatif pour la clientèle scolaire, de terrains de jeux et du grand public;

- la communication qui voit à la promotion et la publicité des activités et des services et assure la visibilité de la Commission et du gouvernement canadien;

L'administration regroupe la direction et les services administratifs et les services financiers.

PARTIE II : Contexte de la Commission

MANDAT, VISION ET MISSION

La Commission des champs de bataille nationaux tient son mandat de la *Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec*, 7-8 Édouard VII, chap. 57 et ses amendements, promulguée le 17 mars 1908. Elle est désignée comme un établissement public (annexe II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*) et est une composante du portefeuille de la Ministre du Patrimoine canadien. Le territoire administratif comprend :

- les plaines d'Abraham, site de la bataille de 1759 opposant Wolfe et Montcalm;
- le parc des Braves, témoin de la bataille de Sainte-Foy en 1760;
- le parc Saint-Denis à l'est de la Citadelle de Québec surplombant le Cap-aux-Diamants;
- la Maison de la découverte des plaines d'Abraham sise sur l'avenue Wilfrid-Laurier;
- la Maison patrimoniale Louis S.-St-Laurent sise au 201, Grande Allée Est à Québec;
- les voies de circulation limitrophes, deux tours Martello sur le site même et une tour dans la Ville de Québec.

MANDAT

Acquérir et conserver les grands Champs-de-Bataille historiques de Québec;

les convertir en un parc national;

préserver cet héritage historique du Canada pour les générations futures;

les mettre en valeur afin que la population bénéficie de ses richesses.

VISION

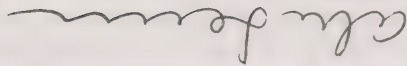
Faire de ce parc historique un lieu de Canadiens et toutes les Canadiennes pourront s'identifier à l'histoire du Canada afin de mieux saisir sa réalité et contribuer au renforcement de l'unité canadienne.

MISSION

S'assurer que toutes les richesses culturelles, récréatives, naturelles et scientifiques du parc soient développées dans le meilleur intérêt des Canadiens et Canadiennes et sans compromettre le caractère historique du site.

Bataille, de permettre que ce site profite au plus grand nombre de Canadiens et de Canadiennes, de répondre aux priorités du gouvernement et de contribuer à l'atteinte de ses engagements.

Pour l'avenir, la Commission souhaite réaliser son plan d'orientation et d'investissement devant l'amené en 2008, année de son 100^e anniversaire. Cependant, cet objectif est fonction d'une consolidation à long terme de ses crédits budgétaires pour ses opérations courantes et ses investissements sur une base régulière.



André Juneau
Président

MESSAGE DU PRÉSIDENT DE LA COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Bien qu'étant une agence de petite taille au sein du portefeuille du Patrimoine Canadien, la Commission des champs de bataille nationaux contribue à plusieurs égards à la mission du portefeuille dans la mesure de ses ressources humaines et financières. Ces actions visent à faire connaître l'histoire du pays, à conserver et mettre en valeur l'un des parcs historiques les plus importants au pays, à renforcer les liens entre les citoyens et les citoyennes, à développer un sentiment de fierté et d'appartenance envers un site prestigieux du gouvernement du Canada, à promouvoir et célébrer la diversité culturelle et linguistique. Bref, son but est de permettre aux Canadiens et aux Canadiennes de comprendre leurs origines, de mieux connaître leur pays et leur histoire et surtout de le considérer comme un patrimoine à partager et à préserver pour les générations futures.

En 2001-2002, la Commission a poursuivi ses efforts pour assurer la conservation du territoire, son entretien à un niveau de qualité suffisant pour permettre que ce site demeure sécuritaire et prestigieux. De par sa localisation, la Commission se doit de maintenir une haute qualité du site afin qu'il projette une image positive du gouvernement du Canada au cœur de la capitale de la province de Québec. Également, la Commission assure la mise en valeur du parc en offrant des activités et des services à la clientèle des plus satisfaisants.

L'année 2001-2002 a davantage été marquée par la fin de quelques projets spéciaux répartis sur 2 ans notamment, la réflexion de deux routes très détériorées permettant ainsi une meilleure sécurité des visiteurs et la conservation de ses infrastructures à long terme. De plus, elle a complété l'aménagement du site des grands événements contribuant à la tenue d'événements d'envergure sur les plaines d'Abraham, voire même à Québec, avec toutes les retombées que cela suppose et en prenant ainsi part au succès que remportent nos artistes qui sont nombreux à s'y présenter.

C'est également au cours de cette année financière que la Commission a procédé à la rénovation de la Maison patrimoniale Louis S.-St-Laurent et qu'elle y a aménagé une exposition à la mémoire de l'ex-premier ministre du Canada.

D'autre part, l'apport budgétaire supplémentaire de 425 000 \$ obtenu en matière de sécurité et d'intégrité du programme au niveau des opérations courantes a été d'un grand secours et a permis à la Commission de pallier aux lacunes les plus urgentes.

Bien qu'il apparait à la Commission que ses ressources ne lui permettent pas d'assurer une promotion suffisante de ses services ni d'atteindre le niveau souhaité en matière d'histoire et de service éducatif, jugé requis pour bien remplir son mandat et contribuer à la mission du portefeuille, elle continue de déployer les efforts nécessaires. Elle s'efforce d'assurer l'équilibre entre la vocation historique et urbaine du parc des Champs-de-

Le Portefeuille du Patrimoine canadien

Ministère du Patrimoine canadien

Agence Parcs Canada

Archives nationales du Canada

Bibliothèque nationale du Canada

Centre national des Arts

Commission de la capitale nationale

Commission des champs de bataille nationaux

Condition féminine Canada

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

Conseil des Arts du Canada

Fondation canadienne des relations raciales

Musée canadien de la nature

Musée canadien des civilisations

Musée des beaux-arts du Canada

Musée des sciences et de la technologie du Canada

Office national du film

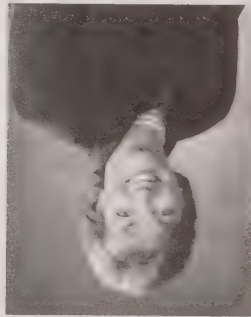
Société de développement de l'industrie cinématographique canadienne (Téléfilm Canada)

Société Radio-Canada



La Commission des champs de bataille nationaux continue de jouer un rôle décisif dans la consolidation d'une société canadienne dynamique. Notre pays se caractérise par la diversité et la dispersion de sa population, mais quelque chose nous rapproche peu importe où nous sommes ou qui nous sommes.

Il s'agit de notre culture. C'est elle qui nous définit comme société et c'est à elle que nous faisons référence quand nous parlons de notre identité canadienne. Notre but est de renforcer et de promouvoir les différents éléments qui font du Canada un pays respecté pour son bilinguisme et son multiculturalisme, un pays qui valorise son patrimoine culturel et naturel, la créativité, l'esprit innovateur et la cohésion.



La Commission des champs de bataille nationaux se consacre à la conservation des champs de bataille historiques dans la Ville de Québec et à la création d'un parc national historique où les visiteurs canadiens et étrangers peuvent découvrir une page importante du passé du Canada. La préservation de ce site fait en sorte que notre histoire n'est pas seulement un récit, mais quelque chose que l'on peut voir et toucher.

Dans un monde en constante évolution, la Commission des champs de bataille nationaux et les 18 autres membres du portefeuille du Patrimoine canadien, de même que nombreux autres partenaires partout au pays, s'efforcent de créer des programmes et des politiques qui correspondent à ce qui compte pour les Canadiens et les Canadiennes.

Ce rapport de rendement met en valeur les résultats des partenariats et des collaborations qu'a établis la Commission des champs de bataille nationaux, membre de premier plan du portefeuille du Patrimoine canadien. Il fait une large place aux artistes et athlètes canadiens et à la communauté linguistique et culturelle ainsi qu'à nos ressources culturelles et naturelles, qui font la fierté du gouvernement du Canada et de ses employés, et il souligne notre engagement à rendre accessibles les récits, la culture et les valeurs du Canada, tant ailleurs qu'ici même, chez nous.

Sheila Copps
Sheila Copps

Canada

3. Comparaison historique des dépenses totales prévues	22
4. Besoins en ressources par organisation et secteur d'activité	23
5. Revenus	24
Annexe 2 : Groupement des rapports	25
Réservoir de stockage	25
Rapports annuels prévus par la Loi	25
et autres rapports ministériels	25
Annexe 3 : Autres renseignements	26
Personnes ressources	26
Lois appliquées et règlements connexes	26
Index	27

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I : Message

Message de la ministre du Patrimoine canadien	5
Message du président de la Commission des champs de bataille nationaux	7

PARTIE II : Contexte de la Commission

Mandat, vision et mission	9
Cadre de fonctionnement	10
Description des secteurs d'activités	10
Collaboration et partenariat	11
Utilisation du site	11

PARTIE III : Rendement

Attentes en matière de rendement	13
Réalisations en matière de rendement	13
• Contexte, ressources, résultats	
Thèmes horizontaux	17
A. Développement durable	17
B. Entente-cadre pour l'union sociale	18
Gestion moderne	18
A. L'initiative d'amélioration des services	18
B. L'initiative du Gouvernement en direct	19
C. La fonction moderne de contrôleur	19
D. Les subventions et contributions	20
E. La gestion des ressources humaines	20
Autres points à noter sur le rendement	20

PARTIE IV : Annexes

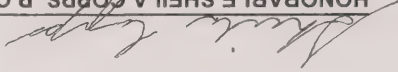
Annexe I : Rendement financier	21
Tableaux financiers applicables à la Commission	21
1. Sommaire des crédits approuvés	21
2. Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	22

COMMISSION DES CHAMPS DE BATAILLE NATIONAUX

Rapport sur le rendement

Pour la période
se terminant le
31 mars 2002

HONORABLE SHEILA COPPS, P.C., DÉPUTÉE
MINISTRE DU PATRIMOINE CANADIEN



Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministères, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : rma-mrt@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/49-2002
ISBN 0-660-62123-1





Commission des champs de bataille nationaux

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002



National Defence

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/50-2002

ISBN 0-660-62124-X



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca



National
Defence

Défense
nationale



**Department of
National Defence**

Departmental Performance Report

for the period ending
March 31, 2002

Canada



Minister's Message

It is with a great sense of pride that I present my first report to Parliament as Minister of National Defence.

When the Prime Minister asked me to become Minister of National Defence last spring, I eagerly accepted this challenging position. In accepting the appointment, I also felt a deep sense of duty and obligation—duty to the people of Canada to fulfil the responsibilities of Defence Minister to the best of my abilities, and an obligation to the men and women of the Department of National Defence and the Canadian Forces, who have dedicated themselves to defending the interests and values we share as Canadians.

Over the past few months, I have also had the privilege to witness first-hand the professionalism, dedication, and sacrifices of the people who work for the Department of National Defence and serve in the Canadian Forces. DND and the CF are clearly grappling with significant resource and transformational challenges. And, while the institution has worked hard over the past few years to lay a foundation for the future, significant challenges remain. Despite this, the institution met its commitments under exceptional circumstances.

At the outset of fiscal year 2001–02, the DND/CF leadership—with the support of the Government—made a conscious decision to “put people first” in an effort to reduce operational pressure on the men and women of the Forces, reinvest in recruiting, professional development, diversity and employment equity, and streamline priorities to reduce overall workload pressures. At the same time, the DND/CF leadership made it clear that it needed to:

- optimize the military force structure;
- modernize management practices;
- foster Canada's defence relations; and
- continue to contribute to national priorities.

Unfortunately, the world remains unpredictable.

On September 11, 2001, we all witnessed one of the most tragic attacks on American soil. As a country, we responded immediately by: providing safe haven for U.S.-bound civilian passenger aircraft diverted to Canada; increasing the number of Canadian aircraft assigned to the North American Aerospace Defence Command (NORAD); and increasing readiness levels at home and abroad. We also expressed our heartfelt sympathy for the innocent lives lost, and collectively made a commitment to stand “shoulder to shoulder” in the resulting U.S.-led campaign against terrorism. As Prime Minister Chrétien stated:

We have never been a bystander in the struggle for justice in the world. We will stand with Americans. As neighbours. As friends. As family. We will stand with our allies. We will do what we must to defeat terrorism.

We then followed up this commitment with Canada's largest naval deployment in decades, the Army's first combat deployment since Korea, and a \$7.7-billion increase in spending on public safety and security in Budget 2001. Of this, the Department of National Defence received an additional \$1.2 billion through to fiscal year 2006-07 to:

- increase the capability of Joint Task Force Two;



- enhance signals intelligence and computer-network defence;
- develop a dual-use nuclear, biological and chemical (NBC) defence capability to support CF deployed operations or, if requested, to support civilian first-responders in a domestic situation;
- enhance and rationalize the Canadian Forces' NBC protective equipment;
- increase CF holdings of NBC medical countermeasures and improve stock maintenance;
- enhance the contingency-planning capacity of the Disaster Assistance Response Team (DART) and provide for some additional domestic-response capability when the unit is deployed overseas; and
- ensure that CF and civilian first-responders are adequately prepared to protect Canadian interests by upgrading and consolidating the facilities required to provide training, advice, and technological support to the CF, civilian first-responders, and other government departments and agencies.

At the same time, DND has continued to move forward on its broader corporate priorities, laying the groundwork to continue efforts to modernize the CF's force structure, strengthen management practices, and enhance Canada's defence relations, while contributing to broader national priorities.

Against this backdrop, to say that the men and women of the Canadian Forces and the Department of National Defence "delivered" does not really do their efforts justice. Following September 11, thousands cancelled leave, worked overtime, and redeployed abroad to help us meet our commitments and obligations to international peace and security and the campaign against terrorism—all above and beyond what was already being carried by the institution. Further, in the ultimate sacrifice, four CF members lost their lives.

Clearly, while DND and the CF have successfully risen to the challenge, the past year has exacerbated the strain on the institution as a whole. The Department of National Defence and the Canadian Forces face significant funding pressures.. The cost of the defence program and the resources allocated to support it are becoming increasingly unsustainable..

As the Chief of the Defence Staff and many of Canada's leading defence academics have made clear in my recent consultations with them, we are at a crossroads between the past and the future. While the fundamental tenets of our defence policy remain sound, the world is changing, we face new and emerging threats, and we must adjust our force posture in response.

The Government of Canada acknowledges these pressures and has made a clear commitment in the recent Speech from the Throne that "before the end of this mandate, the government will set out a long-term direction on international and defence policy that reflects our values and interests and ensures that Canada's military is equipped to fulfill the demands placed upon it."

Setting out a long-term direction, however, does not preclude the need to make decisions in the short term. Put simply, DND must continue its efforts to modernize the CF's force structure by eliminating less relevant capabilities and by investing in those most relevant to the future.

It is clear that Canada continues to need and benefit from multipurpose, combat-capable forces. We must always ensure the defence of Canada, and we continue to have both a national interest



and a responsibility to contribute to the defence of North America and to international peace and security.

This report helps to explain why, acknowledging both the outstanding performance of the institution and the pressures it is facing.

A handwritten signature in dark ink, reading "John McCallum".

The Honourable John McCallum, P.C., M.P.
Minister of National Defence



Table of Contents

<i>Minister's Message</i>	<i>i</i>
<i>Part I: Introduction</i>	<i>1</i>
The Defence Mission	1
The Defence Portfolio	2
Accountability	3
Overview of the Departmental Performance Report for Fiscal Year 2001–2002.....	3
Strategic Outcomes	3
<i>Part II: Departmental Performance 2001–02</i>	<i>5</i>
Capability Programs	6
Conduct Operations	7
Generate Forces	11
Sustain Forces	14
Command and Control.....	16
Corporate Policy and Strategy	17
Strategic Priorities	24
Contributing to National Priorities.....	24
Putting People First.....	27
Optimizing the Force Structure.....	30
Modern Management in Defence.....	32
Fostering Canada's Defence Relationships	33
Performance Summary.....	35
<i>Part III: Selected Defence Portfolio Organizations</i>	<i>37</i>
Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness	37
Mandate.....	37
Results.....	37
Resources	39
Reserve Forces, Canadian Cadet Program, and Junior Canadian Rangers Program	39
Reserve Forces	39
Canadian Cadet Program	44
Junior Canadian Rangers Program.....	46
Communications Security Establishment and National Cryptographic Program	48
Mandate.....	48
Resources	49
Challenges	50
National Search and Rescue Secretariat and National Search and Rescue Program	50
National SAR Secretariat.....	51
National SAR Program	53
Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces	55



Office of the Judge Advocate General	56
<i>Part IV: Consolidated Reporting.....</i>	58
Alternative Service Delivery Initiatives	58
Procurement and Contracting	58
Materiel Management	58
Sustainable Development Strategy	58
Status of Fuel-Storage Tanks on DND-Owned Land	59
<i>Part V: Financial and Human Resource Reporting</i>	60
Resource Overview for Fiscal Year 2001–2002	60
Financial Tables	61
Crosswalk from Service Lines to Capability Programs (\$ thousands)	61
Table 1: Financial Requirements, by Authority (\$ millions).....	62
Table 2: Comparison of Planned to Actual Spending in 2001–02, by Capability Program (\$ millions).....	63
Table 3: Historical Comparison of Planned Spending to Actual Spending, by Capability Program (\$ millions).....	64
Table 4: Revenues, by Capability Program (\$ millions).....	65
Table 5: Statutory Payments, by Capability Program (\$ millions).....	66
Table 6: Transfer Payments, by Capability Program (\$ millions).....	67
Human Resource Utilization.....	68
Table 7: Civilian FTEs, by Capability Program	68
Table 8: Military (Regular Force) FTEs, by Capability Program.....	68
Table 9: Combined Civilian and Military (Regular Force) FTEs, by Capability Program ..	68
Table 10: Summary of Civilian FTEs, by Professional Category	69
Table 11: Summary of Military (Regular Force) FTEs, by Rank.....	70
Capital Projects by Capability Program	71
Table 12: Details of Capital Projects (Equipment) — Spending Over \$1 Million (\$ millions)	71
Table 13: Details of Capital Projects (Construction) — Spending Over \$1 Million (\$ millions).....	78
<i>Part VI: Other Information.....</i>	89
International Operations.....	89
CF Missions to Europe.....	89
CF Missions to the Middle East.....	90
CF Missions to the Arabian Gulf and Asia.....	91
CF Missions to Africa.....	91
CF Missions to Central America and the Caribbean	93
Recognizing Individual and Team Achievements.....	93
Internal Awards.....	93
External Awards.....	95



Legislation and Regulations Administered.....	96
Significant changes to legislation for which DND is responsible	97
Contacts for more information about this DPR.....	99
Performance Information	99
Financial Information.....	99
General Inquiries.....	99
Internet sites on the World Wide Web.....	99



Part I: Introduction

The Department of National Defence (DND) and the Canadian Forces (CF) perform essential functions of government, including monitoring and patrolling Canada's coastline and aerospace, delivering disaster relief, supporting other government departments and agencies, protecting Canadian sovereignty, and enforcing Canadian law. Together, they form one of Canada's most visible national institutions, with a presence in more than 3,000 communities across the nation.

DND and the CF also contribute to Canadian security, prosperity, and reputation. In an interdependent world, our well-being depends on global security, development, and trade. As a citizen of the world, Canada must be willing to contribute to maintaining the peace and international stability on which our prosperity depends. When threats to this stability emerge, the CF is a vital instrument of government policy for which no alternative exists.

The Defence Mission

The mission of DND and the CF is to defend Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security.

In delivering this mission, DND and the CF provide Canadians with a broad range of services at home and abroad.

In Canada, key DND/CF services include:

- surveillance and control of Canadian approaches and territory;
- support to other government departments and agencies such as the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), the Department of Fisheries and Oceans (DFO), Environment Canada (EC), and Citizenship and Immigration Canada (CIC);
- national search-and-rescue (SAR) services;
- assistance to civil authorities;
- aid to the civil power, delivered pursuant to section 275 of the *National Defence Act*;
- support for the federal response to counter-terrorist and asymmetric threats;
- critical-infrastructure protection and emergency preparedness; and
- support for major international events held in Canada.

DND also contributes significantly to national priorities and the well-being of Canadians. It supports Aboriginal communities through the Canadian Rangers and the Junior Canadian Ranger Program, and Canada's youth through the Cadet movement. It is a major federal sponsor of and advocate for research and development. It is also an essential part of our national history, heritage, and identity.

In North America, DND and the CF make Canada's contribution to continental defence in co-operation with the United States. To this end, the CF operates more than 50 radar sites across Canada as part of the North Warning System. The CF and the armed forces of the United States share intelligence and security information on an ongoing basis, and train together in joint and combined exercises. Canada and the U.S. are partners in the North American Aerospace Defence



Command (NORAD), which has a binational command structure. In total, Canada and the United States are co-signatories of more than 80 treaty-level defence agreements and 250 memoranda of understanding.

Internationally, Canada participates in multilateral operations mounted by the United Nations (UN), the North Atlantic Treaty Organization (NATO), and coalitions of like-minded nations. The CF makes significant contributions to several major NATO programs, including bilateral training, NATO Flying Training in Canada, the Partnership for Peace initiative, and the Military Training Assistance Program. The CF also supports a wide range of arms-control activities, maintains the ability to respond rapidly to humanitarian emergencies worldwide through the Disaster Assistance Response Team (DART), and maintains the ability to protect and evacuate Canadians from areas threatened by conflict.

It should be noted that the domestic, continental, and international elements of the Defence mission are performed simultaneously by the same people, and by means of the same equipment and infrastructure.

The Defence Portfolio

The Defence mission is carried out by several related organizations and agencies, including (but not limited to) the following:

- the Canadian Forces (Regular and Reserve Forces);
- the Canadian Forces Housing Agency (CFHA);
- the Canadian Forces Personnel Support Agency (CFPSA);
- the Canadian Cadet movement and the Junior Canadian Rangers;
- the Communications Security Establishment (CSE);
- Defence R&D Canada (DRDC);
- the Department of National Defence (DND);
- the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIEP);
- the National Search and Rescue Secretariat; and
- the Office of the Chief Military Judge.

The following independent organizations report directly to the Minister of National Defence:

- the Canadian Forces Grievance Board;
- the Military Police Complaints Commission;
- the Office of the DND/CF Ombudsman; and
- the Office of the Judge Advocate General (JAG).

The CF also includes the following services:

- a police service, comprising the Military Police and the National Investigation Service operating under the Canadian Forces Provost Marshal;



- a justice system, administered under the superintendence of the Judge Advocate General;
- an institution of higher learning, the Canadian Defence Academy, comprising a university (the Royal Military College of Canada) and other educational and professional development centres, such as the Canadian Forces College, the Canadian Forces Leadership Institute, and the Canadian Forces Management Development School;
- medical and dental services, since CF members are excluded from the 1984 *Canada Health Act*;
- firefighting services;
- a chaplaincy; and
- extensive communications networks in Canada and abroad.

Accountability

The *National Defence Act* establishes DND and the CF as separate entities operating in close co-operation under the authority of the Minister of National Defence. Accountability in DND and the CF is described in detail in *Organization and Accountability: Guidance for Members of the Canadian Forces and Employees of the Department of National Defence*. This publication is available on-line at www.forces.ca/inside/ins_orgacc_e.htm.

Overview of the Departmental Performance Report for Fiscal Year 2001–2002

The Departmental Performance Report (DPR) for fiscal year 2001–2002 has six parts:

- Part I describes the mission, organization, accountability, and strategic outcomes of DND and the CF;
- Part II reviews performance, highlighting key achievements, progress on priorities, and the challenges and pressures faced by the institution;
- Part III provides additional details on DND and its related agencies;
- Part IV contains consolidated reporting;
- Part V contains financial and human-resources tables; and
- Part VI covers operational and organizational information not included elsewhere.

Strategic Outcomes

This table summarizes the strategic outcomes to be achieved by DND and the CF through capability programs organized in compliance with the Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) approved by Treasury Board in September 2001 (for details, see the document posted at www.vcds.dnd.ca/dgsp/publications/pras_2001_e.doc).

Results from strategic priorities identified in the *Report on Plans and Priorities* for fiscal year 2001–02 are reported on page 24.



STRATEGIC OUTCOME	CAPABILITY PROGRAM
To provide Canadians with multipurpose, combat-capable maritime, land, and air forces capable of defending Canada and Canadian interests and values while contributing to international peace and security.	<p>Core defence capabilities:</p> <ul style="list-style-type: none">• Conduct operations (see page 7)• Generate forces (see page 11)• Sustain forces (see page 14)• Command and control (see page 16)• Corporate policy and strategy (see page 17)
To provide Canadians with a civil emergency-preparedness capability, humanitarian assistance, and disaster relief.	<p>Other capabilities:</p> <ul style="list-style-type: none">• Provide emergency and humanitarian relief (see page 37)



Part II: Departmental Performance 2001–02

Fiscal year 2001–02 was pivotal for DND and the CF. In April 2001, the institution was relatively well positioned to handle pressures and challenges such as those it dealt with in the late 1990s. Institutional reforms introduced during the late 1990s were almost fully implemented. Efforts to improve the quality of life of CF members were well under way. CF members had received pay raises. DND had developed and issued *Strategy 2020* to guide longer-term business planning.

DND also started to make some of the program adjustments required to reposition the CF for the future. Based on lessons learned during the 1990s, the advance of new technologies, and analysis of new and emerging threats (including asymmetric threats such as terrorism and the potential for attack on critical infrastructure), efforts were being made toward selective, strategic reductions in capabilities in some areas to permit reinvestment in others. Between April 1999 and March 2001, as part of these efforts, DND had disposed of two minesweepers and 51 aircraft (including two Dash-8 transports, seven Challenger executive jets, and 42 T-33 Silver Star interceptor/electronic warfare aircraft); reduced the number of aircraft to be modernized to 80 CF-18 Hornet fighters (from 122), and 16 CP-140 Aurora maritime patrol and surveillance aircraft (from 21); placed one *Iroquois*-class destroyer on extended-readiness status; and removed funding from two *Kingston*-class maritime coastal defence vessels.

At the same time, DND diverted resources to support reinvestment in people, the Canadian Forces Medical Service (the military health-care system), and key modernization programs such as the CF-18 Hornet and CP-140 Aurora projects. In February 2001, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness was established and, by mid-summer, DND (with the support of Parliament) was able to reduce overseas military commitments, especially in the Balkans, to ease the pressure of frequent operational deployments on the men and women of the CF.

In short, although challenges remained, progress was being made to address priorities and ease operational pressures. DND and the CF were thus able to respond to the events of September 11, 2001, by fielding a significant contribution to the international campaign against terrorism, while continuing their activities to protect Canadian sovereignty, support other government departments and priorities, and fulfill Canada's international obligations and defence commitments.

Collectively, however, the events of September 11 and related developments have served to strain DND resources and personnel, and to validate its priorities and the need to adjust to changing military realities. Although the strategy for the future is sound, the *status quo* is not sustainable; the operational tempo—and the concomitant pressure on personnel—remains high, and the CF faces significant recruiting and retention challenges. Also, many of the extensive DND realty assets are aging, and the department needs to modernize equipment and capabilities. Finally, DND and the CF need to transform themselves into organizations with the capabilities needed for the future, and divest themselves of capabilities that are less relevant to the emerging security environment.

The funding provided in the 2001–02 Defence budget included: \$300 million for military equipment purchases; \$100 million for *Operation APOLLO*, and \$155.7 million in additional funding, including security-agenda funding.

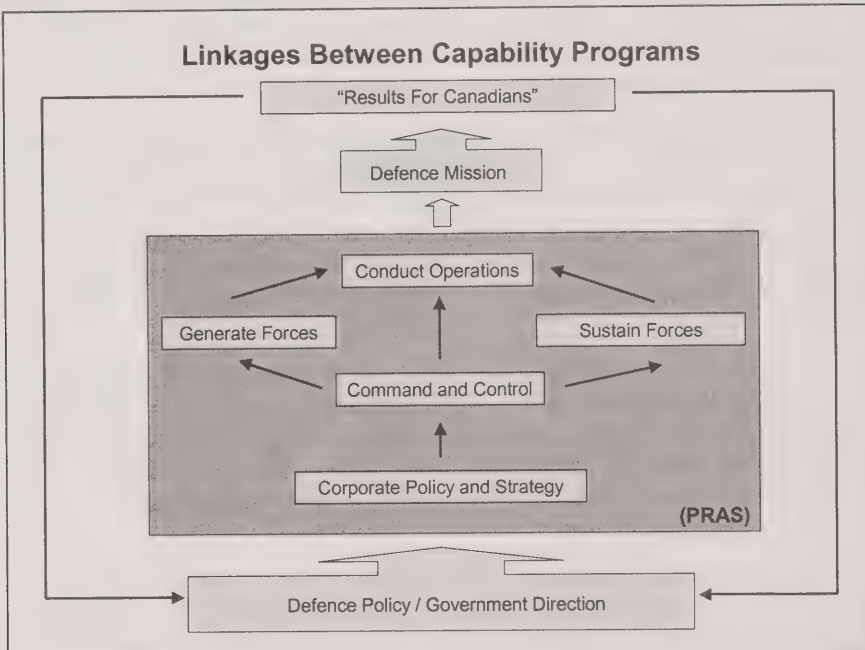


To highlight DND/CF achievements over the past year, and the lessons learned and reinforced by the events of September 11, 2001, Part II of this DPR is divided into two sections:

- **Capability Programs**, covering work done to deliver core defence capabilities; and
- **Strategic Priorities**, covering work done to support progress toward the long-term goals of the federal government as a whole.

Capability Programs

In September 2001, the Treasury Board of Canada approved DND's new **Performance, Results and Accountability Structure (PRAS)**, which marked a shift in the department's resource planning, allocation, and reporting structure from eight "service lines" to five "capability programs": Conduct Operations; Sustain Forces; Generate Forces; Command and Control; and Corporate Policy and Strategy. The Capability Programs represent the core functions performed by DND and the CF to achieve "results for Canadians" through the Defence mission. The information set out in this DPR is organized according to Capability Program to clarify the link between resources and results. The following chart indicates how the Capability Programs relate to each other.



Performance measurement in DND continues to be based on the corporate **Performance Measurement Framework (PMF)**, which was refined further during 2001–02 with measures and indicators developed at the corporate level. The collection and analysis of data, and a proposed synchronization of reporting cycles with business planning and corporate priorities, have commenced. Also, it is expected that, over the next few years, the PMF will be enhanced to reduce areas of deficiency, thus providing DND with the capacity to improve reporting to Parliament and internal decision-making, based on performance information.



Conduct Operations

Planned Results		
The ability to employ the range of military capabilities required to achieve assigned missions, when and where directed.		
Performance Measurement Areas		
<ul style="list-style-type: none">• Meet readiness levels• Meet domestic obligations• Meet international obligations	<ul style="list-style-type: none">• Ability to deploy for operations• Meet capability requirements• Ability to sustain operations	
Resources Consumed		
Departmental Spending	Planned: \$4,323.4 million	Actual: \$4,394.2 million
Human Resources – Military	Planned: 18,468 FTEs	Actual: 18,459 FTEs
Human Resources – Civilian	Planned: 420 FTEs	Actual: 437 FTEs

The ability to conduct operations effectively is critical to DND and the CF, for operations are their most visible way to make a difference and contribute to the protection of Canadian interests and values at home and abroad. “Operations” include the following activities:

- surveillance and control;
- search and rescue;
- humanitarian assistance;
- aid to the civil power;
- evacuation of Canadians;
- assistance to other government departments;
- UN operations;
- defence of North America; and
- international security, including Canada’s commitments to NATO.

Military operations are initiated, both at home and abroad, with increasingly shorter lead times and almost always in concert with other government departments, non-governmental agencies, the armed forces of allied nations, or any combination thereof. When Canada is a participant in a military coalition, DND can tailor the Canadian contribution to the capabilities and resources available, and to the needs of the coalition. Also, as military operations generally take place far from Canada, and the CF is now entirely Canada-based, the capability to deploy to a theatre of operations in a timely fashion is important. This statement should not be taken to mean that DND needs to own all the assets required for deployment, but rather that DND must have assured access to assets that would provide sufficient mobility when it is needed.



Results

International Operations

In 2001–02, the CF deployed overseas on 23 operational missions. The incremental cost to DND for peacekeeping and humanitarian operations was \$413.6 million.



The Multinational Coalition Against Terrorism: Operation APOLLO

Clearly, the most significant operational achievement of the year was the response of DND and the CF to the terrorist attacks of September 11, 2001, in the United States, and the consequent campaign in southwest Asia.

In the immediate aftermath of the attacks, all DND employees and CF members were engaged in Canada's response. The CF immediately recalled all personnel, increased readiness levels at home and abroad, increased the number of aircraft assigned to NORAD, and assisted civil authorities and agencies in the provision of relief to more than 23,000 passengers and aircrew aboard 142 civilian flights diverted to Canadian airports when all U.S. airspace was closed. Over the next three weeks, a multinational coalition was formed under U.S. leadership to conduct a major international campaign against terrorism in southwest Asia. Canada's participation in this campaign began on October 7, 2001, with the launch of *Operation APOLLO*.

Operation APOLLO, which involved more than 3,000 CF members in fiscal 2001–02, is conducted by the **Canadian Joint Task Force South West Asia (JTFSWA)**, with headquarters



collocated with U.S. Central Command Headquarters at MacDill Air Force Base near Tampa, Florida. JTFSWA comprises the following deployed units and formations:

- the **Canadian Naval Task Group**, with three to five warships operating in the Arabian Gulf and the Arabian Sea;
- the **Tactical Airlift Detachment**, with three CC-130 Hercules aircraft transporting passengers, cargo, and equipment to forward destinations in the theatre of operations, including Afghanistan;
- the **Long-Range Patrol Detachment**, with two CP-140 Aurora maritime surveillance aircraft providing reconnaissance support to the coalition fleet operating in the Arabian Gulf and the Arabian Sea;
- the **Strategic Airlift Detachment**, with one CC-150 Polaris aircraft providing long-range airlift of passengers, cargo, and equipment;
- a component of **Joint Task Force Two**;
- the **3rd Battalion, Princess Patricia's Canadian Light Infantry (3 PPCLI) Battle Group** operating from the Kandahar International Airport in Afghanistan; and
- the **National Support Unit**, providing logistics services (e.g., administration, supply, transport, and maintenance) to the other deployed units.

Of these units and formations, only the 3 PPCLI Battle Group has ceased operations; it returned to Canada at the end of July 2002 and will not be replaced in the near future.

At year's end, Canada was the fourth-largest contributor to the international coalition. Our deployed forces participated in several combat operations, including *Operation HARPOON* in Afghanistan, during which the Canadian battle group commander led coalition troops; contributed to humanitarian assistance in the region; and conducted maritime interdiction operations in the Arabian Gulf and the Arabian Sea.

Other International Operations

As well as *Operation APOLLO*, the CF undertook, maintained, or concluded missions in Europe, Africa, and Asia; for example, with *Operation PALLADIUM*, the CF remains a significant part of the NATO Stabilization Force in Bosnia-Herzegovina. For more detailed information on CF operational deployments, please see Part VI of this report.

Domestic Operations

Surveillance and Control of Canadian Territory

The CF is responsible for the monitoring, control, and protection of Canadian approaches and territory. Here are some highlights of CF surveillance and control operations in fiscal 2001–02:

- At each of its bases (Halifax, Nova Scotia, and Esquimalt, British Columbia), the Navy maintained a “ready duty” ship—that is, a ship on eight hours' notice to sail—and a Maritime Operations Centre operating around the clock seven days per week to respond to possible threats to Canadian sovereignty.



- The Navy assisted the RCMP and the Canada Customs and Revenue Agency by sharing with these law-enforcement agencies the Recognized Maritime Picture, which is compiled for the east coast by TRINITY and for the west coast by ATHENA (the only Canadian sources of this information) and disseminated to the CF and key U.S. government agencies.
- In accordance with the NORAD Agreement, the Air Force maintained fighter aircraft in high-readiness status for immediate employment in support of ongoing commitments. On and immediately after September 11, NORAD-related activity increased significantly.

Search and Rescue

Between January 1 and December 31, 2001, the CF's three joint Rescue Co-ordination Centres responded to a total of 8,218 aeronautical, maritime, and humanitarian search-and-rescue incidents, a level of activity similar to that logged in 2000. In the 6,448 marine incidents and 705 air incidents, 3,469 lives were saved, 127 lives were lost, and 50 people were declared missing. For additional information on search and rescue, see the section on the National Search and Rescue Secretariat in Part III of this report.

Assistance to Other Government Departments and Humanitarian Assistance

The level of activity related to the provision of assistance to other government departments was both significant, and similar to the level noted in 2000. DND assisted other government departments by providing support for efforts such as ground searches, drug-interdiction operations, disaster relief, international meetings in Canada, and cultural events, and law-enforcement operations. Specific tasks included the following:

- The Navy conducted 91 days of fisheries patrols in Atlantic waters in support of the Department of Fisheries and Oceans, 26 days fewer than originally planned due to deployments on *Operation APOLLO*.
- During the foot-and-mouth epidemic in Britain and western continental Europe, DND employees and CF personnel worked closely with the employees of the Canadian Food Inspection Agency to tighten cleaning and inspection procedures for NATO allies coming to Canada and CF personnel returning from Europe.
- On and immediately after September 11, the CF provided temporary shelter for 1,650 airline passengers whose flights were diverted to Canada from destinations in the United States.

Support to Major International Events

The CF also continued to play a major role in providing support to major international events in Canada. In 2001, *Operation QUADRILLE* took more than 2,000 CF personnel to Québec City to support the Summit of the Americas, and provided equipment to local authorities in Edmonton to support the World Athletics Championships.

Evacuation of Canadians

The CF continued to maintain the capability of assisting in the evacuation of non-combatant Canadians from foreign nations. An Army element was kept on three days' notice to move with an independent 15-day sustainment capability; the Army also led the drive to develop joint strategic and operational plans for non-combatant evacuation missions.



Risks and Challenges

As demonstrated by the terrorist attacks of September 11 and the international response to them, Canada must respond to new security challenges. Regional instability, intrastate and ethnic conflict, and ideological and religious extremism show no signs of abating, and we continue to face threats such as the proliferation of high-end conventional weapons, biological and chemical weapons, and asymmetric threats such as terrorism and cyber-attacks. Furthermore, the demand for peace-support and humanitarian assistance in many theatres is expected to continue at least at current levels; an increase is also possible.

Since collective defence is fundamental to Canadian security, large-scale conventional military operations are carried out in co-operation with international partners. The challenge is to continue to make meaningful contributions to the alliance and coalition forces to which we are committed, given available resources. In particular, the CF must remain interoperable with the armed forces of the United States and other coalition allies. Although complete interoperability is not necessary, this requirement remains a challenge, given the American emphasis on cutting-edge technologies.

The ability to deploy, particularly in “surge” situations, is also a challenge. DND must be able to get the CF where it is needed in times of crisis — both at home and abroad. To meet this challenge, a number of solutions are being considered, including acquisition of strategic sea- and airlift, contractual arrangements with private-sector service providers, or contractual arrangements with allied forces; for example, as part of the NATO Defence Capability Initiative.

Generate Forces

Planned Results		
The ability to recruit and train personnel; research, test, and procure equipment; and design force structure to produce multipurpose, combat-capable military forces.		
Performance Measurement Areas		
<ul style="list-style-type: none"> • Meet readiness levels related to force generation • Extent of recruitment • Extent of training and employment 	<ul style="list-style-type: none"> • Extent of modernization • Ability to mobilize 	
Resources Consumed		
Departmental Spending	Planned: \$1,348.5 million	Actual: \$1,486.1 million
Human Resources – Military	Planned: 12,979 FTEs	Actual: 12,972 FTEs
Human Resources – Civilian	Planned: 3,339 FTEs	Actual: 3,470 FTEs

“Generate Forces” comprises many general support capabilities that provide DND and the CF with the personnel, equipment, and organizational structures needed to recruit, train, and deploy multipurpose, combat-capable maritime, land, and air forces. The capability includes meeting readiness levels, recruiting, training, retention, equipment modernization, and mobilization.



Results

Meeting Readiness Levels

During 2001–02, the CF maintained the readiness levels required to carry out its assigned mission and tasks. The Army maintained the required readiness levels, but at some risk; the increased demand for soldiers in operational deployments affected its ability to deliver personnel, especially in support occupations, while obeying the “12 months in Canada” waiver criterion.

A waiver must be obtained from the Chief of the Defence Staff (CDS) for the overseas deployment of any CF member within 12 months of his or her return from another overseas mission. During fiscal year 2001–02, the CDS approved 270 such waivers, an increase over previous years due in large part to *Operation APOLLO*.

Funding constraints made it necessary to reduce collective training, contributing to an overall erosion of combat capability. Only units on operational deployments were trained to an acceptable level; funding for unit-level collective training was not available to units not scheduled for operational deployments. As a result, a new training framework had to be developed; it will be implemented in fiscal 2002–03. The Navy experienced similar pressures, due in large part to the force-generation demands of *Operation APOLLO*.

Recruiting, Training, and Retention

DND and the CF must be able to recruit, train, and retain enough skilled professionals to conduct operations, and deliver on their core missions and tasks. While operational commitments have been met, there is no question that significant human-resources challenges exist, particularly in high-demand, specialized occupations. In response, DND increased its spending on recruiting and retention initiatives, but the resulting surge in recruiting is creating downstream pressures on professional development and training systems designed, staffed, and funded to support the recruiting levels of previous years. Currently, improvements made in the training and professional-development system are alleviating some of the pressure caused by increased recruiting. For more information on recruiting, training, and retention, including information on the successful DND/CF recruiting campaign, see “Recruiting” in the Strategic Priorities section on page 27.

Modernizing Equipment

Modernization remains a priority for DND and the CF. During 2001–2002, DND continued to strengthen its capital equipment program. The following is an alphabetical list of major Crown projects. (A major Crown project is a government project that is likely to cost more than \$100 million, or entails significant risk.)

- Armoured Personnel Carrier Replacement
- Canadian Forces Supply System Upgrade
- Canadian Forces Utility Tactical Transport Helicopter
- Canadian Search-and-Rescue Helicopter
- CF-18 Engineering Change Proposal 583



- Clothe The Soldier
- Evolved Sea Sparrow Missile
- Light Utility Vehicle, Wheeled
- M113 Armoured Personnel Carrier Life-Extension
- Maritime Helicopter
- Military Automated Air Traffic System
- Protected Military Satellite Communications
- Submarine Capability Life Extension
- Tactical Command, Control and Communications System
- Weapons-Effect Simulation

For complete status reports on specific projects, visit the following Web site:
www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/dfppc/pubs/dpr/intro_e.htm.

Mobilization Capability

For detailed information on Reserve Forces, see page 39.

Risks and Challenges

The low recruiting levels and the downsizing of the defence establishment of the 1990s have combined with other factors to produce an aging workforce and personnel shortfalls, problems exacerbated by the need to compete directly with the private sector for high-quality young workers, a shrinking resource. About one third of military occupations are considered under strength, and DND faces a similar challenge with respect to its civilian employees.

Previous budget reductions affected the ability of the training system to handle large inflows of recruits. Current funding constraints have produced a lack of collective training at the operational level, which means a shortfall in leaders with experience in directing large numbers of troops. The current shortage of junior leaders and skilled people will manifest itself at higher levels in future if it is not properly addressed now.

While modernization remains a priority, progress in strengthening the DND capital-equipment program has been slower than expected, and the demand for capital equipment over the next several years exceeds the resources available. Also, in recent years, DND has used part of its capital-equipment budget to support other priorities, especially personnel initiatives. The effects of this reallocation of resources are not limited to delays and cancellations in the capital-equipment program; reductions have been necessary in equipment operations and maintenance, support for infrastructure, provision of spares, and delivery of repair services.

The Revolution in Military Affairs (RMA) has made and will continue to make a significant impact on defence capabilities. Powered by the technologies that are transforming global commerce, the RMA has increased both the cost and sophistication of weapons and equipment systems. The rapid changes in military technology and doctrine are increasing pressure to modernize the CF force structure to ensure that it remains interoperable with key allies and to



take advantage of modern weapons systems. New equipment is more complex, however, and is expected to engender higher maintenance requirements in the future.

Sustain Forces

Planned Results		
The ability to repair and maintain equipment, shelter and sustain personnel, and produce the infrastructure and capabilities necessary to support military operations.		
Performance Measurement Areas		
<ul style="list-style-type: none">• Ability to sustain operations• Meet materiel and logistical support requirements	<ul style="list-style-type: none">• Appropriate realty asset management• Meet health and well-being requirements of CF members	
Resources Consumed		
Departmental Spending	Planned: \$3,900.2 million	Actual: \$4,232.7 million
Human Resources – Military	Planned: 21,065 FTEs	Actual: 21,054 FTEs
Human Resources – Civilian	Planned: 13,594 FTEs	Actual: 14,132 FTEs

DND and the CF must be able to sustain the people, equipment, and infrastructure needed to support operational tasks and missions, and to fulfill operational requirements over time. “Sustaining Forces” focuses on ensuring the continued employment of military forces. This capability includes logistical support to operations, maintenance of equipment, management of DND realty assets, and support for the health and well-being of CF members.

Results

Logistical Support to Operations

During 2001–02, DND effectively co-ordinated logistics support arrangements for two new operations (*Operation FORAGE* and *Operation APOLLO*), supported up to 16 continuing missions, and closed down one mission (*Operation ECLIPSE*).

In addition, DND:

- introduced 46 new light armoured vehicles into deployed operations;
- installed the Tactical Command and Control Communications System aboard 16 Coyote armoured reconnaissance vehicles and more than 150 other vehicles deployed in Bosnia on *Operation PALLADIUM*;
- supported the deployment and in-theatre requirements of the 3 PPCLI Battle Group in Afghanistan, a combat assignment;
- upgraded the Defensive Electronic Warfare Suite on the Sea King helicopters deployed on *Operation APOLLO*; and
- made about 75 procurements of sensitive (designated and classified) electronics equipment valued at more than \$15 million in support of *Operation APOLLO* and counter-terrorism initiatives.



Maintenance of Equipment

DND places a premium on the safety and effectiveness of the equipment the CF needs to conduct operations. In 2001–02, DND met this requirement by ensuring that operationally required equipment remained in top working condition, and continued efforts to strengthen management of equipment maintenance initiatives, including:

- developing in-service support for the *Victoria*-class submarine;
- implementing the Warship Asset Rationalization Project to reduce the requirement for HMC ships to carry their own spares; and
- implementing the Electronic Maintenance Action Form initiative.

Management of DND Real Estate

With 20,531 buildings, the DND real estate portfolio amounts to 44 percent of the federal government inventory by quantity, with a realty replacement cost of \$15.7 billion. During fiscal year 2001–02, construction work continued on 242 projects, 20 new initiatives were started and 19 projects were completed. Overall, DND real estate is in fair condition, but maintenance and repair costs are mounting. As of March 31, 2002, the Canadian Forces Housing Agency (CFHA) was maintaining 17,291 dwelling units. Of these units, 4,128 were vacant and 3,306 were ready to be occupied. The remaining 822 units were beyond economic repair and pending disposal or demolition, or required significant repair before they could be occupied. In 2001–02, the CFHA spent \$51 million to repair dwelling units to support quality-of-life initiatives, and disposed of another 1,149 units as part of a continuing housing rationalization program.

Health and Well-Being of CF Members

During 2001–02, various initiatives were launched under the Rx2000 umbrella, as part of an ongoing process which includes developing and implementing:

- a service-delivery structure that ensures continuity of health care to CF members and other entitled personnel;
- an accountability framework for Director General Health Services relative to the renewed CF health-care system, which is a single corporate-management entity;
- programs for the mitigation of preventable injuries and illnesses to protect CF members and meet operational requirements;
- a human-resources framework to ensure sustainability of CF health services; and
- the training, equipping, and deployment of two of the three Health Hazard Assessment teams as part of Force Health Protection initiatives.

Risks and Challenges

As CF equipment ages, DND faces significant and growing national procurement and maintenance costs. In the absence of reinvestment and renewal, maintenance costs must rise, leaving fewer resources for future investment in new equipment. In addition, much of the DND real-estate inventory is not suitable for current use. Nearly 60 percent of DND buildings are more than 40 years old and, therefore, are expensive to maintain and repair.



The reduced equipment inventories of recent years may also affect DND's ability to support operations, particularly in "surge" situations. The significant costs of addressing these challenges are compounded by the costs associated with introducing new, technically demanding equipment.

DND is committed to ensuring the health and welfare of CF members. Numerous recent successes in quality-of-life and health-care enhancements have improved the lives of our people. Health-care reforms are being introduced through the Rx2000 project, which is now experiencing challenges such as the high costs of implementing Rx2000 initiatives and a high attrition rate among qualified military personnel.

Command and Control

Planned Results		
The ability to collect, analyze, and communicate information, plan and co-ordinate operations, and provide the capabilities necessary to direct forces to achieve assigned missions.		
Performance Measurement Areas		
<ul style="list-style-type: none">• Meet readiness levels for command, communications, and intelligence• Meet capability requirements for command, communications, and intelligence• Confidence in leadership		
Resources Consumed		
Departmental Spending	Planned: \$1,476.8 million	Actual: \$1,674.9 million
Human Resources – Military	Planned: 5,853 FTEs	Actual: 5,850 FTEs
Human Resources – Civilian	Planned: 1,028 FTEs	Actual: 1,069 FTEs

The Command and Control capability is required to provide leadership and clear direction to military operations and the force-generation and force-sustainment elements of DND, to present options for military action to accomplish government policy as situations arise, and to liaise with other government departments and the headquarters of allied nations and coalition formations. This capability includes DND assessment of developments around the world, and advice to government based on timely access to information and the conduct of independent appraisals as a prelude to any CF commitment. The capability includes Command, Control, Communications, and Intelligence.

Results

DND and the CF performed well in this capability area during fiscal 2001–02. The CF has demonstrated its ability to achieve interim operational capability (e.g., by deploying a theatre-activation team to establish *Operation ECLIPSE*, the Canadian operation in Ethiopia and Eritrea). The transformation of the Joint Force Headquarters into a deployable C⁴I (command, control, communications, computers, and intelligence) organization is continuing. Also, DND and the CF continue to develop their C²ISR (command, control, intelligence, surveillance and reconnaissance) capabilities.

In addition, two major projects were implemented: a Wide-Area Network (WAN) interconnecting Australia, Canada, New Zealand, the United Kingdom, and the United States to strengthen intelligence co-operation and sharing, and the Canadian portion of a new, combined,



federated battle-laboratory network. Also, the Air Force continued to upgrade its Command and Control Information System.

In this environment, DND must ensure that it makes the investments required to gather, distribute, and share information seamlessly within DND and the CF, with other government departments and agencies, and with the governments and armed forces of Canada's allies.

Risks and Challenges

Despite the year's solid performance, the Command and Control capability is an area of concern, given the growing importance of information and intelligence to modern military operations. The events of September 11, 2001, for example, clearly demonstrated the importance of establishing and maintaining effective information liaison across military and civilian agencies and between governments.

Every year, DND and the CF must work more and more with other government departments, other levels of government, and non-governmental organizations. If these efforts are to be effective, DND must increase its interoperability with civilian organizations. Due to variations in operational systems and procedures, the task of developing a common information and intelligence capability and a common operating picture with these partners is a significant doctrinal and technical challenge.

Corporate Policy and Strategy

Planned Results		
The ability to produce and implement corporate policies and strategies to achieve broad government objectives, manage departmental activities, and provide defence and security advice.		
Performance Measurement Areas		
<div><ul style="list-style-type: none">Meet budget and resource-allocation goalsAppropriate governance and management mechanismsDefence culture reflects Canadian values and expectations<ul style="list-style-type: none">Meet international obligationsMeet domestic obligationsMeet mandated programs requirementsMeet environmental stewardship requirements</div>		
Resources Consumed		
Departmental Spending	Planned: \$347.6 million	Actual: \$455.6 million
Human Resources – Military	Planned: 914 FTEs	Actual: 914 FTEs
Human Resources – Civilian	Planned: 919 FTEs	Actual: 955 FTEs

The Corporate Policy and Strategy capability is broad in scope, comprehensive in character, and demonstrates DND/CF compliance with legislative, managerial, and administrative requirements. This capability comprises the provision of policy advice to government, security arrangements, governance and management, and support for government objectives.



Results

Legislative Initiatives

As part of the Government's response to the events of September 11, amendments to the *National Defence Act* were proposed in Bill C-42, the *Public Safety Act*, tabled on November 22, 2001. The amendments would improve the ability of DND and the CF to carry out their missions and respond to new and increasing threats to security.¹

Policy Advice

DND continued to provide policy advice and guidance for both departmental and broader defence issues. Key achievements included:

- the production of three *Intelligence Assessments* to assist the Privy Council Office in post-September 11 crisis analysis;
- the production of *Strategic Assessment 2001*, a comprehensive analysis of the international environment and its implications for Canada's long-term security interests;
- publication of an updated edition of *New Defence Policies for a New Security Environment—A Select Review of Policies, Budgets, Force Structures and Procurement*, including new chapters on special forces and NATO, NATO and the war on terrorism, and airlift and sealift capabilities; and
- a benchmarking initiative that compares the capabilities of the CF with those of principal allies, which is ongoing.

Security Arrangements

DND continued to manage complex bilateral and multilateral defence and international-security relations throughout the fiscal year. In the area of Enhanced North American Security, DND initiated discussions with the Department of Defense in the United States on forecast changes to their Unified Command Plan and possible related effects on Canada-U.S. bilateral defence relations. Relations with the Organization of American States continued to expand bilateral and multilateral contact with selected partners in Latin America.

Security arrangements regarding NATO included NATO-European Union relations, continued assistance and monitoring of candidates in the Membership Action Plan, and support to Canada's participation in NATO discussions working on future force-structure issues. DND also provided advice on efforts to defend against the proliferation of weapons of mass destruction, including work on the development of NATO nuclear, biological, and chemical defence proposals to be discussed at the Prague Summit in November 2002. In addition, DND represented the Government in the NATO High Level Group (which deals with nuclear issues) and the Senior Defence Group on Proliferation (which deals with other weapons of mass destruction).

DND also remained active in the Asian arena. In particular, bilateral relations with China involved enhancing contact and mutual understanding with high-level visits, while contributing

¹ Bill C-42 was replaced by Bill C-55, the *Public Safety Act, 2002*, tabled on April 29, 2002, with similar amendments to the *National Defence Act*.



to the development of new areas of co-operation and information sharing, including peacekeeping training and logistics policy. In addition, DND continued to enhance bilateral relations with Japan with an eye to developing future interoperability in select areas like search and rescue and disaster relief.

DND participated in the UN Conference on the Proliferation of Illegal Small Arms and Light Weapons (SALW) in support of the Department of Foreign Affairs and International Trade. The conference developed a program of action (PA) that aims to control the trade in SALW and arrest the illegal trade. The main thrust of the PA that applies to DND concerns the security and storage of SALW and the disposal of any surplus. Compliant policy on these issues commenced during the fiscal year.

DND also continued to explore the creation of new strategic partnerships. Efforts for the fiscal year involved the Canadian Council of Chief Executives and the Forum for Young Canadians with a view to improving DND's relationships with the business community and youth. These organizations expressed interest in including security and defence issues in their future programming.

During the fiscal year, DND administered two grant programs, the Security and Defence Forum (SDF) Program (granted \$1.961million) and the Conference of Defence Associations (granted \$75,000). These two grants have also had Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAF) implemented. The SDF Program organized two key events: the first ever SDF briefing tour to Washington, D.C., which gave academics and stakeholder participants first-hand exposure to a range of perspectives on the new U.S. administration's defence and security policies; and a workshop on missile defence that brought together academics, American officials, and representatives from DND, the Department of Foreign Affairs and International Trade, and the Privy Council Office to discuss the missile-defence programs and technologies being considered by the United States.

The Military Training Assistance Program (resourced with \$3.9 million) provided training to more than 700 foreign students (70 percent being from Partnership for Peace countries) on a wide-ranging array of Canadian Forces courses— principally consisting of language and peacekeeping training.

DND also provided a grant of \$24,056 to the Federation of Military and United Services Institutes of Canada during fiscal year 2001–02.

For more information on defence policy, security arrangements, and RMAFs, see www.forces.gc.ca/admpol/.

Governance and Management

Resource Management

Detailed information on resource management is found in “Part V — Financial and Human Resource Reporting” on page 60.

Risk Management

The management of risk is done every day at DND. This year, DND introduced a more formalized approach to risk management at the departmental level to identify business risks,



assess the potential impact and likelihood of business risks, and mitigate them over time. Risk is monitored through a quarterly reporting process so that progressive adjustments can be made on a regular basis, if and as required.

Human-Resources Management

Military

DND is committed to providing effective and efficient military human-resources (HR) management. During the fiscal year, DND:

- developed a Long-Term Capability Plan to provide an investment strategy for military HR management over the next five to 15 years;
- created a Human Resource Advisory Board that will provide a forum for discussion of HR issues with external civilian HR experts;
- enhanced HR expertise and understanding by implementing an orientation course, a management course, and certification courses;
- completed an organizational and structural review of military HR and developed options to enhance organizational efficiency;
- converted the Queen's Regulations and Orders governing compensation and benefits to streamline administration of administrative changes; and
- implemented an alternate dispute-resolution program to prevent workplace conflict through awareness and training to resolve disputes early and at the lowest possible level.

However, other work that began during the fiscal year will require additional time for completion, including:

- the development of an implementation plan for HR benchmarks;
- the continuation of data analysis of a survey to assess core competencies for military HR positions;
- the development of a strategic military HR planning process;
- the continuation of new workforce modelling tools and methodologies; and
- further implementation of the Capabilities Initiatives Database.

Civilian

Several advancements were made in civilian HR management.

The *Civilian Employment Guide to Work-Force Adjustment* was promulgated to civilian personnel and the Staff Relations module of the Human Resources Management System (PeopleSoft) was implemented within established time frames. Progress was also made on training tools, including drafting a learning and professional-development strategic framework and revising the joint military–civilian policy on professional development.

In addition, DND introduced a Staff Relations module of the Human Resource Management System and implemented a national Labour Management Consultation training program for field



management and unions. The program is now a model for a Public Service-wide joint training initiative between Treasury Board and the Public Service Alliance of Canada. Finally, DND trained 18 new Employee Assistance Program (EAP) referral agents, and EAP agents collectively dealt with 1,737 visits from employees over the year.

Official Languages

DND conducted an Official Languages review to identify issue-areas where action is required to better align HR management practices with Official Languages legislation. DND also continued to review how the bilingual officer corps policy is managed and applied within the *Official Languages Act* framework. This review included examining the governance framework of CF second-language training.

Realty Asset and Housing Management

During 2001–02, a draft of the Realty Asset Management Manual was created to replace the Canadian Forces Construction Engineering Manual and the first Infrastructure and Environment Functional Plan was published. Progress on the Realty Asset Planning Strategy, formerly known as the Realty Asset Strategic Plan, was ongoing. The Infrastructure and Environment Senior Management Review Committee, designed to review and consider realty-asset and environment-management matters, was also established. Finally, work was completed at four of the remaining 18 active sites in the Base Closure Program.

Achievements were also made in housing management. A revised rent policy for houses (aligned with Treasury Board's Living Accommodation Charges Directive) was implemented, and a Housing Requirements Study was completed. The results are being used to determine the proper mix of CF housing required in areas that the private sector cannot support.

Environmental Stewardship

For more information on implementing the Sustainable Development Strategy, as well as specifics on storage tanks for 2001–02, see "Part IV: Consolidated Reporting" on page 58.

Materiel Management, Procurement, and Contracting

See "Part IV: Consolidated Reporting," on page 58.

Audit and Evaluation

A number of initiatives were undertaken to implement the new Treasury Board (TB) audit-and-evaluation policies. They include:

- developing new audit-and-evaluation product lines to ensure that expectations and standards are understood relative to audit/evaluation outputs and new government policies, and formulating criteria to support the selection of appropriate products within the new assurance responsibilities of auditors;
- championing and co-authoring a TB Secretariat-sponsored study, entitled *Internal Audit Planning Perspectives: Risks Facing the Delivery of Results for Canadians*, designed to recognize the convergence of risks facing public institutions and to encourage a horizontal view across government (this risk analysis was then customized within DND and used to assist the identification of a perspective on DND's risk landscape; audit and evaluation plans



were mapped to these risks, as well as to the capabilities and stated priorities of National Defence—to see the work plan for fiscal years 2001–02 and 2002–03, see www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/dfppc/pubs/dpr/intro_e.htm); and

- formulating a practical perspective on the assurance function for audit engagements, and developing criteria to select appropriate products for application in specific circumstances.

DND completed numerous audits and evaluations. For details, see the Web site at www.forces.gc.ca/crs/home/reports/products_e.htm.

The Office of the Auditor General (OAG) and the Commissioner of the Environment issued several reports that involved DND in some capacity. For details, see www.oag-bvg.gc.ca. All departmental submissions in response to reports issued by the OAG met their prescribed deadlines. These included:

- Alternative Service Delivery Follow-Up
- Climate Change and Energy Efficiency: A Progress Report
- Contracting Follow-Up
- Departmental Performance Reports: Is the System Working?
- Financial Information Strategy
- Hazardous Materials Follow-Up
- Management of In-Service Equipment
- Proper Conduct of Public Business Follow-Up
- Sustainable Development Management Systems

Access to Information and Privacy

The percentage of *Access to Information Act* cases completed within allowable time frames increased from 36 percent in fiscal year 1998–99 to 88 percent in fiscal year 2001–02, despite a 30-percent increase in requests. The number of *Privacy Act* requests responded to within time frames increased from 16 percent to 86 percent over the same period, although requests dropped by half. For more information on access to information and privacy, including the National Defence Annual Report to Parliament, visit www.forces.gc.ca/admfincs/ati/intro_e.asp.

Safety

General Safety

General safety includes departmental and CF occupational safety, civilian employee occupational health, and civilian employee return-to-work programs. The *National Defence General Safety Annual Report* can be found on the Internet at the following address: www.vcds.forces.gc.ca/dsafeg/programdocuments/intro_e.asp.

Nuclear Safety

Progress was made in several areas of nuclear safety at DND, including: the implementation of a nuclear safety self-regulatory regime (as a result of the exclusion order granted by Governor-in-



Council in accordance with section 2 of the *Nuclear Safety and Control Act*); the establishment of the Nuclear and Ionizing Radiation Safety Co-ordinating Committee; the continuation of work with the Canadian Nuclear Safety Commission to ensure consistency with respect to the application of nuclear safety regulatory requirements; and progress towards an audit-based compliance approach on the review and development of nuclear/ionizing radiation safety programs. Inspection statistics show a significant improvement in compliance, from about 45 percent in 2000 to more than 70 percent at the end of March 2002.

Military Police Services

In 2001–02, in direct response to the Report of the Military Police Services Group, the Military Police introduced a state-of-the-art, commercial police information management system to greatly enhance “real-time” information sharing among all military police elements, both at home and abroad. Authority for selection, recruiting, and training standards was formally transferred to the Canadian Forces Provost Marshal, and professional development opportunities were also significantly increased, including additional post-secondary education opportunities and secondments or exchanges with civilian law-enforcement organizations.

Reflecting Canadian Values and Expectations

Defence Ethics Program

The Defence Ethics Program (DEP) is evolving toward becoming an integrated and comprehensive program. Ethics accountability in the CF has been reinforced by the inclusion of values and ethics criteria in the CF Personal Appraisal System. Plans are being developed for a similar accountability framework for DND’s civilian employees. A performance measurement framework linked to the DND/CF baseline survey and various DEP implementation plans was developed as a tool for monitoring and reporting on key aspects of DEP performance in core areas. In support of Treasury Board policy on the disclosure of wrongdoing in the workplace, departmental policies and guidelines have been disseminated, and a disclosure office and information services have been established. For more information on DEP, see www.forces.gc.ca/crs/ethics/index_e.htm.

Military History and Heritage

DND, in fulfilling its role as a national institution, had several accomplishments reflecting and reaffirming Canadian values and expectations. Publications for 2001–02 included Volumes 2 and 4 of *Insignia and Lineages of the Canadian Forces* and amended CF manuals (Drill and Dress). Ongoing work includes the official history of the Royal Canadian Navy, commemorative volumes on women in the CF and the Korean War, and a handbook on *Operation ECLIPSE*. A rationalization study was completed to identify shortcomings of museums, and to recognize museums that have done outstanding work. Funding in the amount of \$300,000 was allocated to support 62 military museums on bases across Canada, and a memorandum of understanding was signed with the Canadian Conservation Institute (CCI), which resulted in the inspection of 20 CF museums by the CCI.



Public Information

Throughout the fiscal year, DND focused on delivering both internal and external communications. Accomplishments included:

- introducing the Canadian Forces Parliamentary Program, enhancing its combat-imagery program, and actively working to engage media, defence academics, and stakeholders in visits and tours of CF bases and operations to improve and support external communications;
- revamping several Internet sites, including the Navy and Air Force sites, adding a site for *Operation APOLLO*, and introducing the “Write to the Troops” feature on DND’s national Internet site; and
- making special efforts to reach out to young Canadians, and developing programs for high-school and university students involving Internet chat rooms, seminars, and guest speakers.

Risks and Challenges

DND is currently facing a number of challenges related to corporate policy and strategy. The United States’ homeland-defence agenda, missile defence, and the use of space could all potentially present Canada with significant bilateral issues with the United States. On the issue of modern management, ongoing challenges remain in the areas of communications, the development of core modern-management competencies, enhanced integration and co-ordination (both within and outside the organization), increased formalization of risk management, further development and sustainability of performance measurement, and the integration of information systems. Addressing these challenges will improve defence capability, ensuring greater accountability in the stewardship of public funds, and provide more accurate and timely communication with Canadians.

Strategic Priorities

During fiscal 2001–2002, in addition to performing its core tasks and responding to the events of September 11, 2001, DND continued to make substantial progress on the following key corporate priorities:

- contribute to national priorities;
- put people first;
- optimize the force structure;
- modernize management; and
- foster Canada’s defence relationships.

Contributing to National Priorities

During 2001–02, DND made valuable contributions to the Government of Canada priorities listed in the 2001 Speech from the Throne. These priorities include:

- fostering research and development;



- promoting safer communities and protecting critical infrastructure;
- supporting children and families;
- protecting the environment; and
- connecting Canadians to the digital economy.

DND has also continued to create and share opportunities globally by participating in international peace and security operations and in the development of the United Nations rapid-reaction initiatives.

Fostering Research and Development

DND makes vital contributions to the Government's efforts to foster research and development (R&D) in Canada, and to help brand the country as the most innovative in the world. In 2000, DND restructured its R&D to form an agency called Defence R&D Canada (DRDC), which supports the R&D needs of the Canadian Forces, and contributes to the Government's R&D agenda.

DRDC has worked with federal partners to develop new models such as the Federal Innovation Networks of Excellence (FINE) for delivering science and technology in Canada. The Chemical, Biological, Radiological, Nuclear (CBRN) Research and Technology Initiative model that DRDC is now leading to respond to the CBRN terrorist threat is a working example of new ways of collaborating in R&D. The CBRN research and technology initiative, which has a budget of \$170 million over five years, will improve Canada's ability to respond to CBRN incidents by closing gaps in science-and-technology capability and capacity. The approach will be interdepartmental, and will be part of a greater federal response network.

Promoting Safer Communities and Protecting Critical Infrastructure

In the past year, DND has made significant progress in promoting safer communities, dealing with asymmetric threats, and protecting Canada's critical infrastructure. Most notably, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OC�PEP) began operations on February 12, 2001. For more information, see "Part III – Select Defence Portfolio Organizations" on page 37.

Accomplishments in 2001–02 include:

- producing consolidated rules of engagement;
- developing the CANALERTCON crisis response process;
- establishing a geospatial database to support operations in times of crisis with other government departments;
- expanding the capability of nuclear, biological, and chemical defence;
- expanding Joint Task Force Two;
- creating a project on national military-support capability to generate a deployable operational-level joint support group; and
- creating an asymmetric warfare intelligence cell.



Supporting Children and Families

DND is committed to enhancing the quality of life of military members and their families. DND has undertaken to establish a Military Family Services Program that provides programs and services to military families at locations in Canada and in Europe where CF members are serving. To provide a voice to military families, DND has established the Military Family National Advisory Board. This Board is co-chaired by a senior military officer and a spouse and its membership includes both military members and spouses of military members. Existing policies are reviewed regularly to ensure they meet the needs of the military family. New policies are developed to respond to issues and anomalies in the current system.

Protecting the Environment

DND is committed to ensuring that its activities and CF operations are conducted in an environmentally sustainable manner. As one of the Government's largest landholders, DND has been working for years to minimize the impact of its activities and operations on the environment.

In line with this principle, DND created the Corporate Environmental Program (CEP) to address environmental pressures on orphan/legacy properties, and to conduct projects on select active sites. Under CEP, nearly \$25.8 million was made available to address human health, non-compliance with legislation, risk to the environment, non-compliance with government policies, and restoration or enhancement of the environment. About 90 percent of the funds were allocated to the top three priorities: contaminated sites, hazardous-materials management, and the Effluent Assessment Initiative.

In addition, DND continued its work on the evolution of the environmental-management (EM) system and developed an EM policy. Work to complete the hazardous-materials inventory has also been ongoing, and shipboard portfolios that include an inventory of hazardous materials have been completed for each class of ship in the CF.

Connecting Canadians to the Digital Economy

DND continues to support the Government On-Line initiative. To help deliver key DND services on-line securely by 2005, and to update on-line information resources, DND made progress in several areas, including:

- improving Internet access for all 50,000-plus DND users;
- supporting the ongoing deployment of secure-access technology (Public Key Infrastructure, or PKI);
- including on-line service delivery in business planning and business transformation by identifying six key service areas that can take advantage of on-line service delivery (communications, critical-infrastructure protection, emergency management, CF recruiting, materiel acquisition and support, and information-technology security); and
- making appropriate contacts with other government departments on an ongoing basis to establish partnerships for electronic service delivery; including recruiting with Human Resources Development Canada.



Putting People First

CF members and DND employees are the Defence institution's most important asset. They are the people who do the work, delivering the National Defence mandate, mission, and priorities. For this reason, senior leaders are putting people first.

As part of these efforts, DND moved forward to:

- enhance recruiting;
- implement the Rx2000 program of reforms to CF health-care services;
- modernize leadership development and human-resources management;
- encourage employment equity and diversity;
- improve internal communications; and
- continue the implementation of CF quality-of-life initiatives.

Recruiting

Recruiting CF members is still a significant challenge that is affected by many factors, including the steady growth of the Canadian economy and the consequent drop in unemployment and increased competition for the services of young, skilled Canadians. As part of a strategy to make the CF a career of choice, DND introduced a three-year recruiting campaign to boost enrolment, and the CF streamlined the recruiting process and improved recruit training.

DND's new print and video advertising campaign, entitled "Strong. Proud. Today's Canadian Forces," is designed primarily to attract recruits for the Regular Force. It also emphasizes recruitment for the Navy Reserve and the Army Reserve, which both need to increase their recruitment and retention rates. DND has also phased in target-specific advertising promoting the enrolment bonuses offered to eligible Canadians with high-demand skills and qualifications, especially engineers and physicians.

So far, the recruiting campaign is succeeding. As of March 31, 2002, the CF had enrolled 11,117 recruits, 5,404 in the Regular Force and 5,713 in the Reserve Force. The target for the first year of the three-year campaign was to enrol 10,000 recruits.

To deal with the sudden increase in the flow of recruits, the CF opened two temporary schools and expanded its capacity for basic recruit training at the Canadian Forces Leadership and Recruit School in St-Jean-sur-Richelieu, Quebec. In 2004, when the three-year recruiting push ends, the temporary schools will close and the CF Leadership and Recruit School will be able to handle the normal intake of recruits. Infrastructure modifications at the CF Leadership and Recruit School are under way, and should be completed by late 2002.

The CF also made significant modifications to the enrolment process to reduce processing time without compromising selection standards. The CF recruiting process now takes two months, on average, and the goal is to reduce processing time to 21 days.

DND/CF outreach activities also target employment-equity groups (i.e., women, Aboriginal people, and members of visible-minority groups) for recruitment.



Health-Services Reform

In accordance with the *National Defence Act*, DND must provide CF members with whatever health care they may need, both at home and abroad. In 2000, DND launched Rx2000, an umbrella program of health-services reform initiatives designed to ensure not only that CF members receive the best care possible, but also to make CF health services more efficient. Progress on Rx2000 initiatives during fiscal year 2001–02 included the following activities:

- efforts to establish a national standard for military health services across Canada, such as:
 - the launch of a major accreditation process for CF medical facilities and standards, and
 - the drafting of a Military Health Care Document based on the accreditation standards and format of the Canadian Council on Health Services;
- the launch of a reorganization of the medical materiel-management system to make it more efficient and cost-effective, a task that includes revising the medical-equipment structure, and reforming acquisition processes and procedures;
- modernizing CF medical policies through continuous review and revision;
- placing the Health Service Reserve under the command of the Director General Health Services; and
- establishing standards of medical care for deployed CF members that are comparable to the standards applied to the care that most Canadians receive.

Leadership Development and Human-Resources Management

An important achievement was made in enhancing the integration of CF human resources into the DND strategic planning process. *Facing the People Challenges of the Future—Human Resources 2020* (HR 2020), the companion document to *Shaping the Future of the Canadian Forces: A Strategy for 2020* (Strategy 2020), identifies human-resources objectives, links planning across time frames and, most importantly, lays the foundation for a human-resources management strategy to deal with the opportunities and the challenges ahead. HR 2020 reflects Canadian and military values and human-resources principles, and articulates the strategies that will ensure our people can make their very best contributions to the Defence mission.

DND and the CF are continuing to implement the recommendations of *Canadian Officership in the 21st Century: Strategic Guidance for the Officer Corps and the Officer Professional Development System*, the new blueprint for enhanced leadership and professional development of the officer corps in both the Regular Force and the Reserve Force, and has published a strategic vision for officers, entitled Officership 2020. Progress has also been made on the parallel strategy for non-commissioned members to guide their training, education, and professional development; during 2001–02, the strategic vision entitled NCM Corps 2020 was developed as a companion to Officership 2020. As a first step, DND has increased the career limit of reimbursement for personal professional development to \$20,000.

On April 1, 2002, the Canadian Defence Academy was formed to champion lifelong learning for commissioned officers and non-commissioned members within the framework of the CF Professional Development Systems. Comprising the Royal Military College of Canada, the Canadian Forces Staff College, and the Canadian Forces Leadership Institute, the Canadian



Defence Academy adds academic rigour to CF professional military education, increases the opportunities open to CF personnel to develop their intellectual potential, and ensures coherence and integration in CF professional-development processes.

DND has also continued its move toward competency-based management of its civilian workforce by developing a competency-based management framework. Under development is a competency-based leadership curriculum and supporting compendium. DND has also begun to integrate applications such as the performance-management agreement process, which is used by both civilian and military executives, into its competency-based management approach.

Employment Equity and Diversity

DND continues to support the Defence Advisory Groups (DAGs) for CF members and DND employees who belong to the four designated employment-equity groups: women, Aboriginal people, members of visible-minority groups, and people with disabilities. The DAGs provide employment-equity advice and support, thereby assisting DND and the CF in identifying and removing systemic barriers to employment. In 2001–02, a council on Diversity and Employment Equity in Defence was formed to administer and co-ordinate employment-equity matters. In addition, the Defence Advisory Group Secretariat received authority to expand its staff.

During fiscal 2001–02, the CF conducted a human-rights review to identify issue-areas where action is required to improve the alignment of human-resources management practices with human-rights legislation. It will use the Human Rights Plan to record and track corrective action needed on policies, instructions, and procedures that give rise to concerns about compliance with the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* or the *Canadian Human Rights Act*.

DND has also implemented several special programs for disabled CF members. The Service Income Security Insurance Plan and Long-Term Disability Program now offers all eligible medically released CF members a 75-percent salary top-up and pays for retraining for up to 24 months after their release date. If a medically released veteran were found to be totally disabled at any time during this 24-month period, his or her long-term disability benefits would continue to age 65. DND has received delegated authority from the Public Service Commission of Canada to hire without competition any CF veteran who has been medically released as a result of an injury received on duty under special circumstances. Also, the CF has a Transition Assistance Program to assist all medically released disabled CF veterans through the transition to civilian life.

Internal Communications

During 2001–02, DND conducted a review of internal communications to identify ways to improve its use of internal-communications resources and practices to support corporate priorities and objectives. Among its key findings, the review found that CF members and DND employees relied too heavily on indirect, paper-based communications, and did not use face-to-face communications sufficiently. The review also uncovered a growing need for improved co-ordination and consistency in DND/CF internal-communications efforts, and confirmed that internal communications must be:

- championed by senior leaders;
- reinforced by leaders at all levels; and



- supported by Public Affairs professionals throughout DND and the CF.

As a first step in addressing these findings, DND is assembling an Internal Communications Working Group and creating a small internal-communications support team. This team will serve as a centre of excellence for internal communications, with a mandate to advise and support CF leaders on ways to improve their internal-communications practices.

Quality-Of-Life Initiatives for the Canadian Forces

In the 2001–02 *Report on Plans and Priorities*, DND committed to continue implementing the CF quality-of-life recommendations set out in the report of the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs (SCONDVA). Having acted on 13 of those recommendations during this fiscal year, DND has so far implemented 68 of the 89 recommendations contained in the SCONDVA report.

To maintain the momentum on quality-of-life issues, a Directorate of Quality of Life was formed in September 2001, to perform the following functions:

- continue implementing the SCONDVA quality-of-life recommendations;
- resolve issues related to implementing the recommendations; and
- identify and resolve new and emerging quality-of-life issues.

Efforts in fiscal year 2001–02 to address the remaining SCONDVA recommendations included:

- developing a new definition of a “special duty area” to reflect the nature of contemporary military operations;
- providing case managers and transition co-ordinators to help CF members make the transition from military to civilian life;
- redesigning benefits and services for CF veterans;
- continuing analysis of the effects of an accelerating operational tempo on CF members and their families;
- developing an equitable pension plan for members of the Reserve Force;
- creating a universal CF pay system that covers both the Regular Force and the Reserve Force;
- continuing to study the roles, responsibilities, and funding of the Canadian Forces Housing Agency; and
- establishing the Environmental Allowances Review Project.

Optimizing the Force Structure

DND and the CF continue to face significant challenges in preparing the CF for the future. The world is changing and modern military operations are more complex, demanding, and dangerous than ever before. Technological advances continue to produce more sophisticated, potent armaments and new ways to conduct warfare. The events of September 11 clearly demonstrated that Canada faces new potential asymmetric threats to its security and critical infrastructure.



To address these issues, *Strategy 2020* was developed in 1999 to help define the way ahead and guide business planning. Since then, DND and the CF have moved forward with specific force-modernization priorities to ensure that the command and control structure can effectively focus time, energy, and resources on the most relevant tasks in the future. Optimizing Canada's military force structure, in accordance with government policy and direction, involves strengthening the CF's ability to sustain operations, increasing capital investment, and proceeding with ongoing and announced procurement projects.

Modernizing the Force Structure

DND and the CF have continued to make progress on initiatives to modernize the CF force structure to position the CF better for the future. Current initiatives include:

- developing options to enhance deployability, including strategic lift;
- proceeding with the design of the "Army of Tomorrow";
- making progress on the first phase of the Land Force Reserve Restructuring strategic plan; and
- beginning to conduct a Military Occupational Structure Analysis, Redesign and Tailoring (MOSART) project.

The CF has also made progress in implementing the first phase of the Land Force Reserve Restructuring project. It met its target of 15,000 Army Reservists, and embedded recruiting strategies in the Strategic Intake Plan to meet the fiscal year 2002–03 target of 15,500 Army Reservists.

The current Army has a general-purpose structure designed for the kind of warfare expected in central Europe during the Cold War. To prepare for future conflict, DND and the CF have developed an interim model to serve as the transition organization between today's Army and the "Army of Tomorrow." This interim model provides direction for staffing initiatives, and transfers resources to help build new capabilities.

To assess occupational policy and groupings, confirm core personnel requirements, maximize career flexibilities, and improve the alignment of occupational standards with future force-structure requirements, DND and the CF are moving forward with the MOSART project. In 2001–02, the option-analysis portion of the project was completed, and staff are now defining and reviewing the methodology and procedures for the military occupation analysis.

Sustainability and the Environmental Commands

In many ways, the core pressures and challenges the CF faces are seen most clearly in the Environmental Commands—the Navy, the Army, and the Air Force. The reason for this is straightforward. Collectively, the Commands represent the bulk of CF operational forces, and are responsible for training and generating forces, and maintaining capital-intensive equipment. They also support operations as required. Therefore, they feel the most pressure from the high operational tempo, fiscal constraints, and new military realities.



In 2001–02, the Navy met all its operational commitments, but it is currently facing many challenges, including high and accelerating operational tempo, with more frequent and longer deployments (especially on *Operation APOLLO*), as well as significant personnel shortages, especially in key technical and operator trades.

The Army met all its operational commitments in 2001–02, but at a cost of a heavy drain on personnel and equipment that created challenges in several areas, including command and control, recruitment and retention, collective training, infrastructure, firepower, intelligence and reconnaissance, and morale.

The Air Force met all its operational commitments in 2001–02, but it, too, now faces many challenges, including a lack of trained and experienced personnel, sustainability, capability gaps, insufficient emphasis on maintaining up-to-date doctrine, and limited opportunities for the operational development of potential leaders.

Modern Management in Defence

Like all public institutions, DND has a responsibility to meet the highest standards in the management and administration of public funds. To adopt a comprehensive approach to planning, management, and comptrollership, and to continue to modernize its management practices, DND has launched the Modern Management Initiative.

Modern management builds on several existing initiatives, and on broader government-wide efforts to modernize management in the federal Public Service. The Modern Management Initiative is based on a simple premise: good management flows from good decision-making, which flows from integrated systems that bring together an organization's people, information, accountabilities, and values in a coherent manner.

Modern Comptrollership

DND has made significant progress in its efforts to implement modern comptrollership, recently completing Phase II of the government's Financial Information Strategy (FIS). Phase II involves monthly reporting of DND assets and liabilities to Public Works and Government Services Canada, preparing accounting policies in line with Treasury Board direction and generally accepted accounting principles, and training more than 8,000 people in aspects of FIS and accrual-accounting methods.

DND also continued to develop and implement the Modern Comptrollership Initiative as part of the departmental Modern Management action plan. In 2001–02, in addition to FIS, DND made progress on three other Modern Comptrollership initiatives:

- revitalizing comptroller roles and responsibilities to standardize change/renewal activities across all levels of DND;
- continuing to refine resource manager training; and
- implementing the co-ordination of career management of civilian finance officers.

For more information on Modern Comptrollership, visit the following Internet site:
www.forces.gc.ca/admfincs/subjects/comptrollership/intro_e.asp.



Implementing an Information Management Strategy

The Information Management (IM) Strategy assists in creating a shared understanding of the future requirements for IM support to DND, and provides the IM vision, objectives, and short-term (three-year) targets to guide deployment of IM capability into the 21st century. Implementation of the IM Strategy can only be achieved through co-ordinated actions throughout DND. Recognizing the importance of IM to the operations of DND, the Information Management Strategy Review was launched in June 2001. The review covered the following IM-related areas: processes, policies, resources, service delivery, distribution of responsibilities, and governance. The review assessed the current IM program structure and performance, and developed conclusions and recommendations to improve alignment with DND corporate and strategic objectives, plans, and frameworks. The review was completed, with management conclusions and recommendations expected to be released in fiscal year 2002–03.

Fostering Canada's Defence Relationships

To ensure that the CF remains interoperable with Canada's principal military allies and able to contribute to coalition operations, DND continues to:

- strengthen its defence relationship with U.S. forces;
- foster transatlantic co-operation and support military co-operation within NATO; and
- identify technologies and doctrine related to the revolution in military affairs (RMA) to advance the interoperability of the CF and to support the Government's broader research-and-development priorities.

Strengthening the Canada–United States Defence Relationship

There are unique reasons to continue strengthening Canada's defence relationship with the United States:

- Canada and the United States share defence of the continent through NORAD, as well as a wide range of related defence and security concerns that require enhanced co-operation, particularly with respect to defence against asymmetric threats and the protection of critical North American infrastructure.
- the United States is the world's only superpower, and will remain so for the foreseeable future; and,
- the United States is leading the revolution in military affairs—by remaining interoperable with U.S. forces, Canada will remain interoperable with any major, future coalition force led by the United States.

The strength of this relationship has most notably been demonstrated by Canada's participation in the ongoing campaign against terrorism. Additionally, Canada's interest in the establishment of a U.S. Homeland Defence Command and its bi-national contribution to our mutual national security has great potential for strengthening co-operation in this area of crucial importance.

Defence continues to work with the United States to identify areas of co-operation for defending against asymmetric threats and protecting critical North American infrastructure. Key accomplishments include:



- creating the National Defence Command Centre;
- initiating Canadian–U.S. collaborative research-and-development projects;
- exploring U.S. initiatives in homeland security counter-terrorism and critical-infrastructure protection; and
- studying the U.S. experience in developing the chemical, biological, and nuclear research technology initiative.

Canada and the United States are also demonstrating the strength of this relationship by:

- exploring practical and effective ways to strengthen co-operation on continental security following September 11;
- participating in the development of the Joint Strike Fighter; and
- developing geospatial and imagery-response capabilities to defend North America.

In addition, DND is monitoring the U.S. armed forces' transformation agenda to identify opportunities to improve interoperability with U.S. forces.

DND has also moved forward in collaboration with the United States on the Military Satellite Communications (MILSATCOM) project to strengthen C⁴I (command, control, communications, computer, and intelligence) support available to deployed Canadian Forces personnel. In addition, Defence continued to participate in the Canada–U.S. Space Co-operation Working Group. The United States has agreed with the aim, scope, principles, and goals proposed by Canada on the need for a space co-operation agreement.

DND continued research and consultations bilaterally and within NATO on the U.S. ballistic missile defence system. This research was conducted while taking account of:

- Canada–U.S. defence co-operation in NORAD;
- U.S. missile defence co-operation with NATO allies;
- U.S. withdrawal from the Anti-Ballistic Missile Treaty;
- U.S.–Russia negotiations of a “new Strategic Framework”;
- the broader implications of ballistic missile defence for international security and stability; and
- technological evolution of the system.

DND has also continued to work on a comprehensive program to develop and adopt new doctrine and equipment, and to expand joint and combined Canada–U.S. exercises and training.

Nurturing Military Co-operation in NATO

To support military co-operation within NATO, DND continues to participate in the NATO Precautionary System Working Group and the NATO Crisis Response System Working Group. DND also continues to liaise with the NATO Permanent Joint Headquarters based in the United Kingdom. In addition, significant progress has been made to enhance NATO interoperability by participating in the NATO Defence Capabilities Initiative, as demonstrated by:



- program advancements in precision-guided munitions and upgrades to the CF-18 fighters;
- air-to-air refuelling capability for the A310 Airbus aircraft;
- program developments in nuclear, biological, and chemical detection;
- improvements to NATO satellite communications; and
- enhancements to NATO's command-and-control interoperability.

Technology, the Revolution in Military Affairs, and Interoperability

A key driver shaping future thinking is the rapid pace of technological change, and the resulting revolution in military affairs (RMA). Progress in information technologies is creating powerful new ways to enhance operational and institutional effectiveness. This technological progress requires significant investment and imposes difficult new managerial challenges. DND has made significant strides in this area in the past year, and it will continue to implement new measures to rationalize how it manages information and applies information technology.

The updated Technology Investment Strategy of Defence R&D Canada (DRDC) outlines the research-and-development activities required to develop the capacity for future defence and national security. DND has refined its research objectives for modelling and simulation, information and knowledge management, and autonomous intelligent systems. DND is also emphasizing research in chemical, biological, and radiological defence, weapons countermeasures, and network information operations to help in responding to terrorist threats.

DND has continued to explore opportunities to work with Canadian and international partners to field new technologies under the Technology Demonstration Program. Six new projects were initiated last year—three of them are collaborations with international partners:

- Unmanned Airborne Surveillance (U.S. Air Force)
- Soldier-integrated Headwear System (NATO)
- Force Protection Against Enhanced Blast (United Kingdom)
- Integrated Communications Electronic Warfare Analysis and Radio Frequency Sensors
- Multi-Sensor Integration with the Common Operating Environment
- Advanced Satellite Communications Terminal

A new Canadian Forces Experimentation Centre (CFEC) has also been established to introduce new capabilities to the Canadian Forces more quickly. CFEC is a direct outcome of DND's recent efforts to improve the way it develops its forces by using the concept-development and experimentation approach that many of Canada's allies are pursuing. DRDC is also building a new counter-terrorism technology centre at DRDC Suffield, and is developing technology to neutralize land mines using high-powered microwaves.

Performance Summary

Despite mounting pressures on the defence program, DND delivered on its mission over the past fiscal year. The men and women of the Department of National Defence and the Canadian



Forces delivered on core tasks. They rose to the challenge of September 11, and they continued to make progress on corporate priorities.

Indeed, DND has made enormous progress over the past few years in its efforts to improve CF quality of life and health care, to strengthen recruiting, training, and professional development of military members and civilians, and to lay the groundwork for transforming the CF and position the institution for the future.

It is increasingly clear, however, that the current defence program is unsustainable. While the key tenets of Canada's defence policy remain sound, Canada's defence program must be updated to reflect fiscal realities and the emergence of new defence threats and challenges.

At the same time, DND—with the support of the Government—must continue its efforts to manage the operational burden placed on the men and women of the CF. What is required is the ability to sustain some commitments, while ensuring DND has the capacity to surge in response to unforeseen events and crises, while respecting the need to give the men and women of the CF time to rest and train between deployments.

Addressing these cumulative pressures will not be easy—tough decisions need to be made. It is a challenge that DND accepts and will work tirelessly to resolve.



Part III: Selected Defence Portfolio Organizations

Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness

Mandate

The Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP) provides national leadership in critical-infrastructure protection and ensures Canada's readiness to manage emergencies in an environment of increasing risk—whether from natural disasters, possible technological failures, or threats to Canada's critical infrastructure dependent on information technology (IT). These risks could severely affect the health, safety, security, and economic well-being of Canadians. OCIPEP's mission is to enhance the safety and security of Canadians in both their physical environment and cyber-environment. Its vision is a safer, more secure Canada.

Operating as a civilian organization within the DND portfolio, the Office supports the Minister of National Defence, who is the lead Minister for emergency preparedness and critical-infrastructure protection at the federal level. The framework in which OCIPEP delivers its program is derived from the *Emergency Preparedness Act* (1988), *A Federal Policy for Emergencies* (1995), and the *National Framework on Critical Infrastructure Protection and Effective Emergency Management*, which was approved by the Government of Canada in August 2001. The National Framework has five pillars:

1. putting the Government of Canada's critical-infrastructure "house" in order;
2. enhancing national operational capabilities;
3. building creative and sustainable federal, national, and international partnerships;
4. implementing effective, targeted programs (in areas such as awareness, training and education, and research and development); and
5. strengthening the policy framework on critical infrastructure protection and emergency management.

Within this national framework, OCIPEP is working to establish an effective national emergency-management system, to enhance the protection and survivability of critical infrastructure, and to reduce the possible loss of life and property resulting from major disasters, accidents, or intentional acts.

Results

Throughout 2001–02, the task and challenge were to build the new organization while at the same time co-ordinating the response to a range of events, including cyber-threats and terrorist attacks. Specific achievements included:

- **Addressing requirements to put the Government of Canada's critical-infrastructure "house" in order** – OCIPEP maintained the renewed Government Emergency Operations Centre, which operates 24 hours a day, seven days a week, to monitor, report on, and co-ordinate the response to emergencies that could affect critical networks and information



systems and assets. The Office established a cyber-security capacity and issued alerts, advisories, and other information and advice to federal departments and critical-infrastructure partners on both physical threats and cyber-threats. The Office also contributed to the development of a new Government Security Policy, and worked with the Treasury Board Secretariat on developing standards for business continuity planning and IT security.

- **Enhancing national operational capabilities** – OCIPEP, in conjunction with Solicitor General Canada, conducted a review of national counter-terrorism capabilities, and began working with various departments and agencies to enhance Canada's ability to respond to chemical, biological, radiological, or nuclear (CBRN) attacks and incidents by investing in research, training, and equipment. Following the Budget 2001 announcement that \$59 million would be available over a six-year period to federal departments to design and deliver a CBRN training program for first responders, OCIPEP worked closely with Defence R&D Canada, the Canadian Nuclear Safety Commission, Health Canada, the Royal Canadian Mounted Police, and Solicitor General Canada to develop a CBRN training strategy and a preliminary allocation of funds. Similarly, OCIPEP commenced discussions with various federal departments on the appropriate allocation of the \$190 million over a five-year period announced in Budget 2001 to support initiatives to protect critical infrastructure.
- **Developing and enhancing sustainable federal and national partnerships** – OCIPEP developed direct contacts with other levels of government, key critical-infrastructure sectors, and related federal departments, notably Finance Canada, Industry Canada, Transport Canada, and Natural Resources Canada. The Office began developing detailed frameworks with key federal partners, including Solicitor General Canada, the Royal Canadian Mounted Police, the Canadian Security Intelligence Service, and the Communications Security Establishment. In addition, OCIPEP supported the creation of a cross-sectoral forum among the banking, electricity, and telecommunications sectors, and developed the "OCIPEP Daily Brief" as a communications tool for sharing information with partners. Co-operation and information-sharing with partners is essential to developing a complete picture of mission-critical systems, networks, and other assets, and to advise on strategies and best practices to assure their protection. Internationally, OCIPEP worked with U.S. officials to develop a framework to implement the provision on critical-infrastructure protection in the Smart Border Declaration, which was signed in December 2001. The Office also enhanced operational linkages with key U.S. agencies such as the State Department and the Federal Emergency Management Agency, and advanced work at NATO on critical-infrastructure protection and civil-emergency planning and training.
- **Initiating program enhancements** – OCIPEP undertook a review of the Disaster Financial Assistance Arrangements (DFAA) to reflect the changing nature of disasters and the experience garnered since the DFAA was established 30 years ago. OCIPEP began developing the National Critical Infrastructure Assurance Program to ensure the survivability and continued functioning of infrastructure in six key sectors—energy and utilities; communications; transportation; safety; financial, food and health services; and government. The Office developed a new five-year training strategy with the provinces and territories, delivered CBRN training in nine major Canadian cities, and advanced various research-and-development initiatives related to CBRN scenarios and response capacity.



- **Enhancing the policy framework** – OCIPEP circulated discussion papers and launched consultations with stakeholders from federal, provincial, and territorial governments, as well as with not-for-profit organizations and the private and academic sectors, to support the development of a National Disaster Mitigation Strategy. The Office also began work on an information-sharing framework, developing a discussion paper and seeking input from stakeholders on the development of a strategy for sharing information with the private sector on critical-infrastructure protection.

Resources

To deliver its program in 2001–02, OCIPEP had a resource base of 173 FTEs, and incurred operating expenditures of \$27.1 million, funded through baseline funding and special one-time funding to cover expenditures relating to the response to the events of September 11 and to manage cyber-threats and incidents arising from terrorist threats or actions. OCIPEP also administered grants and contributions, expending \$4.7 million under the Joint Emergency Preparedness Program, as well as providing \$1 million for Heavy Urban Search and Rescue (HUSAR) initiatives, and \$3.5 million for CBRN first-responder equipment. Contributions under the Disaster Financial Assistance Arrangements (DFAA) totalled \$165.9 million in fiscal year 2001–02.

For more information about OCIPEP, please visit www.ocipep-bciepc.gc.ca.

Reserve Forces, Canadian Cadet Program, and Junior Canadian Rangers Program

Reserve Forces

The Reserves are an essential component within the CF's mobilization-planning doctrine, and provide the depth and breadth needed to achieve the capabilities required in each stage of mobilization. The primary role of the Reserve Forces is to augment, sustain, and support deployed forces and, in some cases, perform tasks that are not performed by Regular Force members. Within the Total Force concept, both the Regular and Reserve Forces support the ongoing peacetime tasks and activities of the CF. The Reserve Force is composed of members who are enrolled for other than continuing, full-time military service. The subcomponents of the Reserve Force are the Primary Reserve, the Supplementary Reserve, the Cadet Instructors Cadre, and the Canadian Rangers.

Primary Reserve

The Primary Reserve is made up of the Naval Reserve, the Army Reserve, the Air Reserve, the Communication Reserve, the Health Services Reserve, and the National Defence Primary Reserve List. Members of the Primary Reserve frequently serve on operations, and about 10 percent of the CF personnel deployed overseas during fiscal 2001–02 were Reservists. The following table summarizes recent, current, and planned intake of recruits to the Primary Reserve.



PRIMARY RESERVE: SUMMARY OF RECRUITING INTAKE	
1999–2000 Actual	3,573
2000–2001 Actual	4,163
2001–2002 Forecast	4,200
2001–2002 Actual	5,175
2002–2003 Planned	4,400
2003–2004 Planned	4,600

Naval Reserve

The Naval Reserve mission is to provide the Navy with trained personnel to staff combat and support elements to meet Canada's naval defence objectives in peace, crisis, and war. Naval Reservists are responsible for the manning of maritime coastal defence vessels, naval control of shipping elements, port security and port inspection divers units, administrative and logistical support of the Naval Reserve Divisions, and community and public relations through maintaining a naval presence throughout Canada. Of all the Reserve elements, only the Naval Reserve is mandated to perform a full-time operational role through the manning of the maritime coastal defence vessels. Specific tasks associated with the aforementioned responsibilities include, but are not limited to: coastal surveillance, patrol, and mine countermeasure activities; security to ports and anchorages and their immediate approaches in times of crisis; and contingency capability to place merchant shipping under government control and, if necessary, to provide naval protection and guidance.

The Naval Reserve consists of 24 Naval Reserve Divisions located across Canada, as well as the Canadian Forces Fleet School in Quebec. The Naval Reserve's authorized manning level is 5,000 personnel, with a planning establishment of 5,446; however, funding is limited to 4,000. Currently, this is not an issue, since the overall strength is approximately 3,800.

This fiscal year, the Naval Reserve was directly involved in contingency and security operations following the events of September 11, 2001, particularly the contribution of HMCS *Cabot* in St. John's, Newfoundland. This unit accommodated more than 480 passengers from flights to the United States that were diverted and grounded at St. John's airport. More than 200 Naval Reservists from across the country continue to be employed on both coasts to enhance security. In addition, the National Band of the Naval Reserve and the Compagnie Franche de la Marine kept a busy schedule during summer 2001. These bands visited many Canadian cities and participated in numerous events across the country.

Army Reserve

The Army Reserve provides the capability to supply forces for the Army and national level units, when and as required. The fundamental roles of the Army Reserve are to provide a framework for mobilization, to augment and sustain the regular component of the Army, and to serve as a continuous link between the military and civilian communities. These roles are accomplished by



augmenting the Regular Force with trained individuals and trained units of varying sizes, as situations dictate. The 10 Canadian Brigade Groups of the Army Reserve span the entire breadth of the Land Force Command's geographic area. The Army Reserve has an effective strength of approximately 15,500 soldiers who work as part of some 135 units in 115 locations. Recruiting, training, and retention of personnel remain the greatest challenges facing the Army Reserve.

Phase I of the Land Force Reserve Restructure (LFRR) project continued to focus on stabilizing the Reserve program. Most of the Phase I objectives have been met, and many successes have been realized. A streamlined recruiting process was introduced and is being implemented. Personnel strength has grown, meeting the target for 2001–2002 of 15,000 Army Reservists. Phase I will conclude at the end of fiscal 2002–03.

Phase II is scheduled to commence in fiscal year 2003–04 and is contingent on funding availability. It would see an increase in the number of Army Reservists to a paid strength goal of approximately 18,500. With the establishment of the Project Management Office for LFRR, the development and implementation of the Strategic Plan for the Army Reserve took on a greater focus.

Phase II will cover a three-year period where the Army Reserve will continue to expand to its assumed critical mass of 18,500 soldiers. There will be a continued emphasis on sustaining current capability, as well as developing new capabilities such as civil–military co-operation; chemical, biological, radiological, and nuclear (CBRN) defence; information operations; and geomatics.

Army Reservists continue to provide individual augmentation to peacekeeping operations, with most Reserve personnel overseas (approximately 300 at any one time) supporting *Operation PALLADIUM*. Beginning in the fall of 2002, Army Reserve infantry companies will begin to augment the Battle Group in Bosnia for selected rotations. These formed Reserve subunits do not represent an increase in the total number of Reserve soldiers serving in Bosnia, but will mean that Reservists will fill every position within their own subunit structure.

Air Reserve

The Air Reserve provides support to the Air Force mission for ongoing peacetime tasks as well as deployed operations. In 2001–02, the Air Reserve grew by approximately four percent, reaching an overall strength of 2,216 personnel located in 25 locations across Canada. The Air Reserve continued to strive for expanded growth by implementing several new recruiting initiatives. To ensure this growth will be optimal to meet the future force structure needs of the Air Force, an Air Reserve Development Plan was created to govern and guide the Air Reserve over the next several years. During this fiscal year, a two-year trial program of flexible tour lengths for Operation PALLADIUM was initiated, resulting in Air Reserve personnel filling 10 percent of the assigned unit taskings. As well, the Air Reserve had 124 personnel deploy on 11 international operations, and an additional 245 Air Reservists backfilling Regular Force positions in place of deployed personnel.

Communication Reserve

From the 23 Communication Reserve units across Canada, the Communication Reserve provides the CF with combat-capable forces to manage information technology. The mission of the



Communication Reserve is to provide individual and collective communication support to CF operations, both domestic and international, in accordance with assigned tasks.

The effective strength of the Communication Reserve remains at about 1,800 personnel. Although the Communication Reserve strength has remained stable overall, some units are significantly below their establishment. The most significant factor is the ability of the Communication Reserve to attract recruits. Recent experience appears to parallel the difficulties of the Regular Force in attracting recruits to Communications and Electronics trades. Having Communication Reservists available to fill full-time employment opportunities provides service to the undermanned Regular Force. However, at augmentation/replacement levels of 25 percent or more, difficulties arise at the unit level where there are now fewer experienced people available to meet unit training requirements and tasks.

The Communication Reserve Information Protection Teams (CRIPTs) initiative was expanded during this fiscal year. CRIPTs form the basis for increased Communication Reserve support to Canadian Forces Information Operations Group (CFIOG) in their information-protection role. 72 Communication Group continued to operate the pilot CRIPT project, with similar equipment delivered to the other Reserve Communication Groups. The other three Communication Groups are expected to develop an operational capability in fiscal year 2002–03.

Health Services Reserve

The Health Services Reserve is currently organized into 14 medical companies with 250 health-services personnel in Army non-medical units supporting 10 Reserve Brigade Groups. Approximately 60 health-services personnel are employed in Air Reserve Flights and about 75 health-services personnel are located on the Supplementary Reserve and the NDHQ/Canadian Forces Health Services Primary Reserve List. These personnel carry out day-to-day support and train for duties as directed by their Environmental Chief of Staff.

All health-services assets will be turned over to Director General Health Services on April 1, 2003. To address the move of these assets, a Reserve Health Services Concept Paper has been drafted. This document will address the requirements for health-services support throughout the stages of mobilization and across the spectrum of conflict. For the first time in more than 50 years, a Role 3 capability is proposed within the Reserves to accompany its Role 1 and 2 responsibilities. The interim vehicle to this capability is the Canadian Forces Health Services Primary Reserve List. The revitalized Health Services Reserve will be built to provide both supplementary and complimentary capabilities through its various units and personnel, thus providing both augmentation and sustainment capabilities in Roles 1 through 3.



PRIMARY RESERVE EXPENDITURES (\$000)	
Type of Expenditure	Actual 2001–02
Reserve Pay	341,708
Regular Support Staff	111,807
Reserve Operating	58,729
Subtotal: Direct	512,244
Ammunition	19,652
Equipment Usage	63,235
Clothing	22,988
Facility Operating	37,405
Subtotal: Indirect	143,280
Base Support	122,067
Training	7,311
Subtotal: Attributed	129,378
Subtotal: Primary Reserve Operating	784,902
Dedicated Capital	6,595
Shared Capital	47,049
Subtotal: Capital	53,644
Total	838,546

Supplementary Reserve

The Supplementary Reserve is a pool of former Regular Force and Reserve Force members who could be utilized in an emergency. The Supplementary Reserve is composed of former Regular Force and Reserve members who are no longer actively involved in the CF. Supplementary Reserve members do not perform regular duties, but have agreed to report for service should they be needed to augment the CF. When Supplementary Reserve members are called out, they are usually attached to the Regular Force or Reserve Force for the agreed period, upon completion of which they return to the Supplementary Reserve. The strength of the Supplementary Reserve currently stands at about 55,000 in all ranks.



Canadian Rangers

The role of the Canadian Rangers is to provide a military presence in sparsely settled, northern, coastal, and isolated areas of Canada that cannot conveniently or economically be covered by other elements of the Canadian Forces. Canadian Rangers hold themselves in readiness for service, but are not required to undergo annual training. They are obliged to serve only when placed on active service. During the fiscal year, the Canadian Rangers maintained their involvement with the Junior Canadian Rangers Program while continuing to increase their membership from 3,483 to 3,872 and the number of patrols from 146 to 159.

Cadet Instructors Cadre

The Cadet Instructors Cadre (CIC) consists of officers from the sea, land, and air environments who, although they have undertaken to perform such military duty and training as may be required of them, have as their primary duty the supervision, administration, and training of Sea, Army and Air Cadets. As of the end of fiscal year 2001–02, the CIC had 4,503 dedicated personnel.

Canadian Forces Liaison Council

The Canadian Forces Liaison Council (CFLC) continues to solicit employer support to enhance the availability of Reserve personnel to train and deploy on operations. More than 3,500 employers have indicated support for their employees' participation in the Reserve, of which:

- 35 percent have indicated a willingness to pay salary differential during periods of Reserve service where the members' military rate of pay is less than their civilian wage;
- 76 percent are willing to give in excess of two weeks' leave for employees to attend training activities; and
- 57 percent are willing to give Reserve employees unpaid leave for up to 12 months to allow them to participate in CF operations.

The CFLC developed a special employer-support project to help Reservists who will be participating in the deployment of a Reserve Company to Bosnia in September 2002. The Council approaches more than 500 new employers annually, and it sponsors several programs to further enlist employer support. This past year, the Chief Review Services conducted an in-depth analysis of CFLC operations. The final draft evaluation report was issued in February 2002, and contained 18 recommendations, which will be addressed over the course of the next fiscal year.

Canadian Cadet Program

The Canadian Cadet Program's objectives are to develop the attributes of good citizenship and leadership in young men and women, promote their physical fitness, and stimulate their interest in the sea, land, and air activities of the CF. The CF, in accordance with section 46 of the *National Defence Act*, controls and supervises the Canadian Cadet Organizations (Royal Canadian Sea Cadets, Royal Canadian Army Cadets, and Royal Canadian Air Cadets) in implementing the Cadet Program. The Canadian Cadet Program is one of the federally sponsored national youth-training programs for 12- to 18-year-olds. The Program is conducted in partnership with the Navy League, Army Cadet League, and Air Cadet League, which provide



local sponsors for each corps or squadron. The CF provides Regular Force and Primary Reserve support, as well as the Cadet Instructors Cadre (CIC), which is made up of members of the Reserve Force charged with the supervision, administration, and training of cadets. In 2001–02, almost 55,000 young Canadians benefited from the training provided in the Cadet Program. They were organized into 1,122 units that provided more than 1.3 million training days, and 28 summer training centres that provided more than 500,000 training days.

The following major initiatives either began or continued during the reporting period:

- the acquisition of equipment under the Marksmanship/Biathlon Program;
- the implementation of 50 percent of the 41 recommendations under the Modern Management and Comptrollership Review, with the remainder under way;
- the enhancement of overall communications and public-affairs efforts for the Canadian Cadet Program;
- the Cadet Program Development's undertaking of 48 projects to help stabilize the current programs, of which 23 have been completed (the remaining projects are scheduled for completion in 2003, except for the evolution of the Cadet Training Program, which is scheduled for completion in 2007);
- the implementation of national training directives and the continuation of the CIC Military Occupational Structure Change Management Project, which is in its third phase;
- the completion of the third year of implementing the Cadet Harassment and Abuse Prevention (CHAP) program, which has come to the attention of other federal departments and youth-service organizations as a good example of comprehensive treatment for this difficult and sensitive issue;
- the progression of Cadet clothing modernization (it is anticipated that the new all-season coats will start being delivered in January 2003); and
- the commencement or completion of nearly 50 percent of the subprojects associated with the Cadet Summer Training Centre Cadet Omnibus Infrastructure Project, with the remainder planned for the next four years based on funding availability.



The Canadian Cadet Program expenditures for 2001–02 were \$156.7 million, including \$17.8 million added to the Cadet Program reference-level funding from the Youth Initiatives Program. Expenditures by allotment over the past five years are listed in the following table:

DND FUNDING: CANADIAN CADET PROGRAM (\$000)					
	Actual 1997–98	Actual 1998–99	Actual 1999–00	Actual 2000–01	Actual 2001–02
Personnel	56,987	66,951	80,691	84,222	90,500
Operating	48,351	53,332	66,316	70,377	62,257
Subtotal	105,338	116,497	147,007	154,599	152,757
Grants	615	646	615	750	750
Capital	858	2,795	11,059	1,913	3,236
Total	106,811	*123,724	†158,681	†157,262	**156,743

Source: Vice Chief of the Defence Staff

Notes:

* Includes \$7.2 million for Youth Initiatives.

† Includes \$5 million incremental costs due to *Operation PARASOL* (Humanitarian aid for Kosovo refugees), \$16.7 million for Youth Initiatives, and \$10 million in special “in-year” funding for infrastructure and IT projects.

‡ Includes \$24.6 million for Youth Initiatives.

** Includes \$17.8 million added to Cadet Program reference-level funding in fiscal year 2001–02 from Youth Initiatives, and \$2.0 million Investment Opportunity funding in Capital.

Junior Canadian Rangers Program

The objective of the Junior Canadian Rangers (JCR) Program is to provide a structured youth program that promotes traditional cultures and lifestyles in remote and isolated communities of Canada. The CF, in accordance with section 46 of the *National Defence Act*, controls and supervises the JCR Program, which is formed as a cadet organization, and ensures the implementation of the JCR Program. In carrying out this responsibility, the CF takes into account and co-operates with the local, regional, provincial, or territorial and federal agencies involved in the program to the fullest extent possible. The program is conducted in partnership with local and regional adult committees composed of community members. Community support is the cornerstone of the JCR Program. The CF provides financial and administrative support to the program. CF personnel regularly validate training during visits and field exercises.

Over the past fiscal year, 14 new JCR patrols were established, raising the current total to 72. These patrols will be expanded in response to requests from communities. With the continued support of the funding received from the Youth Initiatives Program, it is hoped that 13 more will be established over the coming fiscal year, for a total of 85 JCR patrols.



According to testimony from members of various JCR communities, this program has had a tremendous impact at the community level. Due to DND's decision to shift a large portion of the responsibility of this program to the community level (i.e., traditional and life-skills portions), there is confidence that this program is meeting its intended purpose of serving the community. Moreover, the successful implementation of this program at the community level is being credited for its impact on chronic social problems, such as suicide and substance abuse. It is apparent that the JCR Program has had a significant positive social impact on the growing youth population, which is considered to be "at risk" in the communities that the Program serves.

The CF is working closely with the communities to develop meaningful and important training activities for the JCR. One such initiative is the Preventing Harassment and Abuse through Successful Education (PHASE) program. PHASE is a particularly important venture, since it is hoped the young people participating in this program will learn and grow in a respectful and safe environment free of all forms of harassment and abuse. Community consultation has been the key element in the design of this program. The Department has ensured that community leaders, regional/Aboriginal governments, social-services representatives, the Department of Indian Affairs and Northern Development, Health Canada, and Consulting and Audit Canada were consulted. The rich cultural and geographic diversity among the communities has been identified and is reflected in this endeavour. All JCRs benefited from local training (within the community) conducted from September through May, and more than 400 of the 1,850 JCRs took part in the Advanced Summer Training Program.

Of the 49 CANRAN 2000 recommendations, 18 pertain directly to or include the JCR Program. Of these 18 objectives, eight have been completed, while work has been initiated and is being pursued on six others. The remaining four objectives are pending, based on funding availability.

Funding allocations for the JCR Program amounts to \$5.322 million: \$500,000 allocated by the Department of National Defence, \$300,000 allocated by Human Resources Development Canada, \$2.4 million allocated through the Youth Initiatives Program, and \$2.122 million from CANRAN 2000. The summary below outlines how the funding was allocated.

DND FUNDING: JUNIOR CANADIAN RANGERS (\$000)		
	Actual 2000–01	Actual 2001–02
Personnel	\$2,201	1,953
Operating	2,542	3,076
Capital	327	293
Total	\$5,070	\$5,322

Source: Vice Chief of the Defence Staff



Communications Security Establishment and National Cryptographic Program

Mandate

The Communications Security Establishment (CSE) is mandated to:

- acquire and use information from the global information infrastructure for the purpose of providing foreign intelligence, in accordance with Government of Canada priorities;
- provide advice, guidance, and services to help ensure the protection of Government of Canada electronic-information and information infrastructures; and
- provide technical and operational assistance to federal law-enforcement and national-security agencies.

The CSE's vision is to be the national agency that masters the global information network to enhance Canada's safety and prosperity. While being Canada's cryptologic agency, its mission is to provide and protect information that furthers Government of Canada interests through two distinct business lines: Signals Intelligence and Information-Technology Security.

Signals Intelligence

Through Signals Intelligence, the CSE collects, studies, and produces information from foreign communications which:

- provides unique and timely data related to foreign-intelligence requirements levied by the Government of Canada;
- could be used for strategic warning, policy formulation, decision-making, and day-to-day assessment of foreign capabilities and intentions; and
- has evolved from predominantly defence-oriented information to include a variety of political, defence, and security issues.

Information Technology Security

Through Information Technology Security (ITS), the CSE provides technical advice, guidance, and services to Government of Canada departments on issues related to information protection and technological security. As the technical authority on IT security, CSE's ITS program:

- supports the development of IT-security policy and standards for the Government;
- analyzes vulnerabilities in IT products, systems, and networks, and recommends appropriate countermeasures;
- approves cryptographic, computer, and network-security products and systems to protect electronic information and electronic commerce;
- develops (and supports the development of) IT security products, systems, and services; and
- provides IT-security consulting services and support to federal and other levels of government.



Both core missions were addressed in the *Anti-Terrorism Act*, which became effective on December 24, 2001. The Act was the Government of Canada's response to the terrorist attacks of September 11, 2001, and formalized the CSE's mandate in legislation for the first time. Under the Act, Ministerial authorizations can now be issued to allow for the interception of private communications to:

- collect the communications of a legitimate foreign-intelligence target located abroad, if those communications enter or depart Canada; and
- provide technical assistance to prevent unauthorized use of Canadian government computer systems and networks.

Specific criteria aimed at protecting the privacy of Canadians must be met before an authorization is issued. The Act also extends the CSE Commissioner's mandate to include the review of CSE activities that are conducted under Ministerial authorization.

Linkages

CSE relies on partnerships to accomplish its mission, and as such is involved in many initiatives with domestic and international partners, as follows:

- it provides leadership and support to Government of Canada departments in many secure e-government initiatives, including:
 - Government On-Line;
 - the Strategic Information Management/Information Technology Initiative; and
 - Government of Canada Public Key Infrastructure;
- it supports the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness;
- it supports federal law-enforcement and national-security agencies;
- it shares the collection burden and resulting intelligence; and
- it supports and receives assistance from the Canadian Forces Information Operations Group.

Resources

Budget 2001 provided the CSE with an infusion of funds which was used to:

- substantially enhance and expand security-related capabilities in counter-terrorism and counter-proliferation;
- augment, modernize, and retool existing collection and processing systems;
- accelerate planned projects that support research and development;
- upgrade the organization's information-technology infrastructure; and
- increase the capability to identify threats and vulnerabilities on its own and on Government networks.



CSE FINANCIAL AND HUMAN RESOURCES						
	1999–2000		2000–01		2001–02	
	Planned	Actual	Planned	Actual	Planned	Actual
Financial Resources (\$000)						
Salary and Personnel	63,650	52,950	54,000	58,417	54,488	68,125
Operations and Maintenance	24,334	20,353	18,300	22,342	18,571	53,016
Capital	21,888	39,009	25,700	48,472	26,144	67,892
Total Budget (\$000)	109,872	112,313	98,000	129,231	100,203	189,033
Human Resources (FTEs)	900	899	900	915	900	942

Source: Communications Security Establishment

Challenges

The CSE's ability to deliver consistently on its mandate will largely depend on the agency's ability to:

- effectively prioritize the resources received in the aftermath of September 11 to use in the fight against terrorism, while maintaining high standards of service in established program areas;
- understand the global network, its technologies, and its vulnerabilities, as well as methods to mitigate or exploit the cumulative effects of all three;
- maintain a current understanding of how the global information infrastructure is used by those who threaten the security of Canada and its allies;
- develop new technical solutions to problems with intelligence collection and information protection through advanced research-and-development efforts;
- attract, develop, and retain a specialized knowledge-based workforce through a comprehensive human-resources strategy; and
- accelerate the modernization of management practices.

National Search and Rescue Secretariat and National Search and Rescue Program

In 2001, 3,469 lives were saved in search-and-rescue (SAR) activities conducted under federal authority. To achieve this result in a country of Canada's size, diverse geography, and challenging climate requires a multi-jurisdictional program that encompasses all levels of government, volunteer organizations, and many other private and public organizations collaborating in both response and prevention activities to provide a seamless safety net through the National Search and Rescue Program (NSP).



The National SAR Secretariat (NSS) is accountable to the Minister of National Defence, who is the lead Minister for search and rescue. Through the Interdepartmental Committee on Search and Rescue (ICSAR), the NSS develops, co-ordinates, analyzes, and reviews federal SAR program policies, federal SAR program plans, and specific federal SAR program components and activities. NSS also administers the \$8.1-million New SAR Initiatives Fund (NIF) intended for projects aimed at improving the NSP. These responsibilities involve the participation and interaction of the following six federal departments or agencies, which are represented at ICSAR:

- Environment Canada (EC)/Meteorological Service of Canada (MSC), at www.ec.gc.ca;
- Department of Fisheries and Oceans (DFO)/Canadian Coast Guard (CCG), at www.dfo-mpo.gc.ca;
- Department of National Defence (DND)/Canadian Forces (CF), at www.forces.gc.ca;
- Heritage Canada/Parks Canada Agency (PCA), at www.parkscanada.gc.ca;
- Solicitor General Canada and the RCMP, at www.rcmp-grc.gc.ca; and
- Transport Canada, at www.tc.gc.ca.

NSS plans, priorities, and performance results are submitted through DND for administrative purposes. Detailed reports on activities of individual federal departments and agencies in their area of SAR responsibility can be found in each specific DPR submission.

National SAR Secretariat

Results

Maintaining a cohesive and efficient National Search and Rescue Program

In advancing the development and co-ordination of a horizontally structured National Search and Rescue Program that addresses Canada's geographic, environmental, and demographic challenges, the NSS worked in close collaboration with ICSAR departments to:

- complete the federal SAR program policy and program framework, including vision and objectives;
- obtain ICSAR approval of new accountability regime for ICSAR and NSS;
- develop the first-ever multi-jurisdictional SAR training exercise conducted in August 2002;
- support the provinces and territories through GSAR council meetings; and
- consult with the provinces and territories to advance work on developing a common approach to GSAR training standards, and to the federal SAR program vision and objectives.

The NSS improved the modern comptrollership of the New SAR Initiatives Fund (NIF), as well as the horizontal accountability measures with federal, provincial, and territorial sponsors by:

- incorporating recommendations from NIF sponsors, program participants, audits and new Treasury Board policies into the NIF Program Guide;



- posting all NIF forms and reports on the NSS Web site at the following address: www.nss.gc.ca/NIF/forms/index_e.html;
- expanding NIF performance tracking;
- funding 87 new and ongoing projects that contributed to enhancing volunteer SAR, SAR research and development, SAR in the north, and SAR prevention; and
- publishing the NIF final report for fiscal year 2000–01 (for details, see the following site: www.nss.gc.ca/reports/index_e.html).

The NSS strengthened the capacity of the SAR prevention program by providing best-practices information to ICSAR departments, and by preparing a proposal to expand the SAR Prevention Working Group for discussion at SARSCENE 2002.

Improving Information and Communication Tools

The NSS improved tools to foster communication and co-operation among national and international agencies involved in SAR by:

- distributing SARSCENE magazine to 11,000 readers, conducting a readership study of the magazine, and providing information on prevention, NIF projects, safety, significant SAR incidents, and responses;
- holding the SARSCENE 2001 workshop and trade show (for details, see the Web site at www.nss.gc.ca/sarscene/workshop/ss2001/recap_e.htm);
- conducting a user survey of the NSS Web site and improving it by making it more user-friendly, fully bilingual, and bringing it into line with the federal government's policy on common look and feel;
- distributing brochures explaining the international COSPAS-SARSAT satellite alerting system, NIF, and Personal Locator Beacons; and
- strengthening the communications function to improve communications with stakeholders on all NSS activities, and to increase co-ordination of communications activities with ICSAR partners.

To improve the effectiveness of the Canadian Beacon Registry, the NSS:

- maintained and updated the registry with data available to stakeholders 24 hours a day, seven days a week; and
- developed the world's first Web-based SQL application to facilitate on-line beacon registration, 24/7 data access, and more up-to-date data.

Maintaining Influential National and International Partnerships

The NSS led five Canadian delegations to COSPAS-SARSAT council, committee and task group international meetings, and advanced the Canadian perspective on:

- proposals on the international 406-MHz beacon database; and
- support for lower cost 406-MHz beacons and concern over beacons with lower technical specifications (class 3).



Administration and Management

The NSS started a program of organizational renewal to improve efficiency and effectiveness and make the organization a great place to work. Where 2001–02 funds were unspent, the reason was unforeseen slippage in NIF projects. As indicated in note 2 to the table below, most of these funds were carried forward to fiscal 2002–03.

COSTS OF NATIONAL SEARCH AND RESCUE SECRETARIAT (\$000)		
	Planned 2001–02	Actual 2001–02
Operating	2,095	1,795
Capital ¹	9,525	² 7,512
Grants and Contributions ³	214	960
Total	11,835	10,267

Notes:

- 1 Includes \$95,000 in NSS capital and \$8.1 million NIF, less capital converted to contributions for provincial and territorial NIF projects.
- 2 \$1.178 million NIF carried forward to fiscal year 2002–2003.
- 3 Includes NIF capital converted to contributions for provincial and territorial NIF projects (see note 1), plus \$215,000 for the COSPAS-SARSAT program.

National SAR Program

SAR Response

- In 2001, the three joint rescue co-ordination centres responded to 8,218 aeronautical, maritime, and humanitarian SAR incidents. In the 6,448 marine incidents and 705 air incidents, 3,469 lives were saved, 127 lives were lost, and 50 people were declared missing. Over a five-year period, this constitutes a four-percent increase attributable mostly to increased activity in an improved economy.
- Following the events of September 11, 2001, SAR primary resources were placed on heightened-standby posture for four days to respond to possible further incidents.
- SAR resources achieved an average response time (time from alert to launch of asset) of:
 - 69.4 minutes for CF primary SAR assets during prescribed two-hour response posture, and an average of 36.6 minutes during the 30-minute response posture; and
 - 10.2 minutes for CCG primary SAR vessels.
- There were more than 696 searches conducted within RCMP jurisdiction (this figure excludes searches in Ontario, Quebec, and most major urban centres, since figures for these areas were not available).



SAR Prevention

- RCMP members and volunteers delivered the Smart Sled, Hug-a-Tree, and Trip Planning Form prevention programs, as well as boating-safety demonstrations, to a variety of audiences.
- MSC issued about 14,000 severe-weather warnings, 3,500 ice-hazard warnings, 500,000 public weather forecasts, 200,000 marine-weather forecasts, and 400,000 aviation forecasts.
- MSC upgraded and implemented operationally a new trajectory model for debris drift to help guide SAR efforts to the right location.
- MSC converted six weather radars to Doppler radar to improve detection and prediction of environmental hazards. This multiyear project will see 31 Doppler radars installed. As of March 2002, 20 radars had been installed. The radar information is available on-line at www.weatheroffice.ec.gc.ca.
- MSC continued its two-decade-old program of installing NIF-funded buoys in Atlantic Canada to provide weather information to mariners and SAR responders. MSC maintains the equipment, and CCG provides annual ship time to visit the sites.
- The Canadian Coast Guard's Office of Boating Safety (OBS) administers Canada's recreational boating regulations, which apply to all navigable waters. These regulations include waterway restrictions, mandatory safety equipment, and operator-competency requirements. The Office of Boating Safety publishes the *Safe Boating Guide*, which explains regulations and provides safety tips, and it maintains both a responsive Web site at www.ccg-gcc.gc.ca and a 1-800-267-6687 toll-free number for public enquiries.
- Parks Canada completed two NIF projects designed to promote ice-rescue safety in areas of Ontario and Quebec, completed several multiyear NIF prevention programs targeted at avalanche safety through the Canadian Avalanche Association and the SmartRisk Foundation, and distributed 40 public service announcements to all national parks and at least 100 cable stations across Canada, including the Weather Network and the History Channel (for details, see [www.parkscanada.gc.ca/publicsafety/english\(francais\)/main_e.htm](http://www.parkscanada.gc.ca/publicsafety/english(francais)/main_e.htm)).

Resources

Table 2 shows the personnel and financial resources used by federal departments for SAR program activities in 2001–02, compared to those forecast in the 2001–02 *Report on Plans and Priorities*.



NATIONAL SEARCH AND RESCUE PROGRAM: RESOURCES BY DEPARTMENT OR AGENCY				
Department or Agency	Personnel (FTEs)		Costs (\$000)	
	Planned 2001–02	Actual 2001–02	Planned 2001–02	Actual 2001–02
National Search and Rescue Secretariat	19.5	19.5	11,835	10,267
Environment Canada	14	14	985	985
Department of Fisheries and Oceans ²	N/A	N/A	104,193	94,108
Department of National Defence	737	806	¹ 251,921	¹ 220,802
Parks Canada	67	67	4,929	4,929
Royal Canadian Mounted Police ²	N/A	N/A	N/A	N/A
Transport Canada	7	7	970	970
Total	844.5	913.5	374,833	331,091

Source: National Search and Rescue Secretariat

Notes:

- 1 The DND figure includes the capital costs for the Cormorant (CH-149), which will be completed in 2005. Planned = \$128,500; Actual = \$118,088
- 2 Due to the multitasking that is integral to RCMP and CCG operations, FTE figures for RCMP and CCG are not available.

Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces

The Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces was established as part of an extensive set of changes designed to improve openness and accountability within DND. The Office became operational June 16, 1999, through Ministerial Directives and a Defence Administrative Order and Directive (DAOD). The Ombudsman operates as a neutral third party, independent of the chain of command and civilian management. The role of the Office is to ensure that all DND employees and CF members are treated fairly, and to contribute to substantial and long-lasting improvements to their welfare. This is achieved by investigating individual complaints and, when appropriate, making recommendations to address systemic issues. The Ombudsman also reviews existing complaints processes to ensure they operate fairly and effectively.

When dealing with complaints, the Office endeavours to resolve issues informally and at the lowest level possible. In some instances, individuals may be referred to the existing channels of redress. If they remain dissatisfied, the Office will determine if an investigation is warranted.

During 2001–02, 1,489 cases were received. The top area of concern in 2001–02 was benefits. The table below provides a breakdown of the constituent groups that contacted the Office for assistance.



COMPLAINTS TO THE DND/CF OMBUDSMAN	
Type of Complainant	Number of Cases
Regular Force	676
Former CF Member	250
Reserve Force	149
Family Member	99
Non-constituent	86
Civilian Employee	51
Cadet	13
Former Civilian Employee	9
Total Complainants	1,333
Total Complaints	1,489

Note: Some complainants lodged more than one complaint.

On February 5, 2001, the Ombudsman released his report on the treatment of CF members with post-traumatic stress disorder (PTSD). He concluded that stress-related illnesses are prevalent in the Canadian Forces, and that systemic changes are required to modify attitudes and improve education and training. A follow-up report in November 2002 will assess the implementation of the Ombudsman's recommendations on PTSD.

On March 1, 2002, the Ombudsman presented the first annual Ombudsman's Commendations to recognize individuals who bring pride to the DND/CF community through exemplary dedication and service. Chief Warrant Officer Roger Bouchard received the Ombudsman's Commendation for Ethics, and Chief Petty Officer (2nd Class) Larry Schneider received the Ombudsman's Commendation for Complaint Resolution.

During 2001–02, the total budget for the Office was \$5.6 million. Actual expenditures were \$5.2 million. The largest category of expenditures was salaries at \$2.8 million, which accounted for over half of the Office's total expenditures.

For more information on the Office of the Ombudsman for National Defence and the Canadian Forces, see www.ombudsman.forces.gc.ca.

Office of the Judge Advocate General

As a Special Entity senior manager, the JAG is directly responsible to the Minister of National Defence in the performance of the JAG's duties and functions, which are set out in section 9.3(1) of the *National Defence Act*. The first of these states that the JAG "acts as legal adviser to the Governor General, the Minister, the Department and the Canadian Forces in matters relating to military law." In addition, the JAG is accountable to the Deputy Minister and the Chief of the Defence Staff for his resources, and must demonstrate effective resource stewardship.



Overall, JAG's performance-measurement system gives the Office of the JAG an 89-percent performance rating for fiscal year 2001–02, an improvement from the previous fiscal year's 85-percent rating. An independent audit and extensive client surveys conducted during the performance period serve to validate the JAG system of performance management. In addition to earning high approval ratings for service provision, the JAG pursues a strategic change and reform program of 128 multi-year projects aimed at continuously improving the military justice system, client legal services, and the core competencies of lawyers. In fiscal year 2001–02, 46 strategic initiatives were completed—more than double the initiatives completed in the year before.

For details on JAG and its performance-measurement system, including JAG's Annual Performance Report, visit www.forces.gc.ca/jag/welcome_e.html.



Part IV: Consolidated Reporting

Alternative Service Delivery Initiatives

DND has continued to pursue arrangements designed to improve delivery of services and programs to Canadians. To promote innovation in a broader context, DND has embedded the Alternative Service Delivery (ASD) policy and program in its Continuous Improvement Framework, which senior management approved in June 2001. The ASD program permits the consideration of alternative service arrangements that balance efficiency, effectiveness, and economy in a results-based approach. DND has augmented the rigour of business-case analysis and documentation to provide for open and transparent management of resources.

Recognizing the need to ensure proper and effective accountability, as of April 2002, DND has engaged its employees' unions in ongoing dialogue and consultations on the new way ahead for ASD.

For fiscal 2001–02, the following ASD initiatives meet the criteria set out in Treasury Board guidelines for the purposes of reporting in this DPR:

- Supply Chain Project
- Site Support Services
- CF Common Service Standards
- Base Standards Initiative
- Goose Bay ASD
- Contracted Flying and Training Support
- Contracted Airborne Training Services
- NATO Flying Training in Canada
- Defence R&D Canada

For details, please visit www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/dfppc/pubs/dpr/intro_e.htm.

Procurement and Contracting

Detailed information in accordance with Treasury Board guidelines can be found at www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/dfppc/pubs/dpr/intro_e.htm.

Materiel Management

Detailed information in accordance with Treasury Board guidelines can be found at www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/dfppc/pubs/dpr/intro_e.htm.

Sustainable Development Strategy

The Sustainable Development Strategy (SDS 2000) reflects the DND commitment to supporting the federal sustainable development agenda by continuously improving our environmental



performance while respecting the DND mandate. The key theme of SDS 2000 is conservation of the environment by integrating environmental considerations into decision-making at every level. Four goals are supported by 12 objectives set out in **Table 1** of this DPR. In turn, 21 specific and measurable targets provide the means to demonstrate progress toward our goals and, ultimately, to translate the theme into a practical approach to sustainable development. This DPR covers the period April 1, 2001 through March 31, 2002; a detailed list of results for sustainable development targets can be found at the following Internet site:
www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/dfppc/pubs/dpr/intro_e.htm.

Status of Fuel-Storage Tanks on DND-Owned Land

As required under Part IV: “Registration of Storage Tank Systems for Petroleum Products and Allied Petroleum Products on Federal Lands Regulations” of the *Canadian Environmental Protection Act*, this report provides the information described in Schedule II of the aforementioned regulation, updated to December 31, 2002.

- **Aboveground** storage-tank systems registered with DND: **1,284**, including **1,026** owned by DND and 258 not owned by DND. Of the 1,026 DND-owned tanks, **836** (81%) comply with the *Federal Aboveground Storage Tank Technical Guidelines*, and **190** (19%) do not.
- **Underground** storage-tank systems registered with DND: **1,019**, including **216** owned by DND and 803 not owned by DND. Of the 216 DND-owned tanks, **143** (66%) comply with the *Federal Underground Storage Tank Technical Guidelines*, and **73** (34%) do not.

DND is reviewing the tank data and will be developing an action plan to address those tanks that are out of compliance.

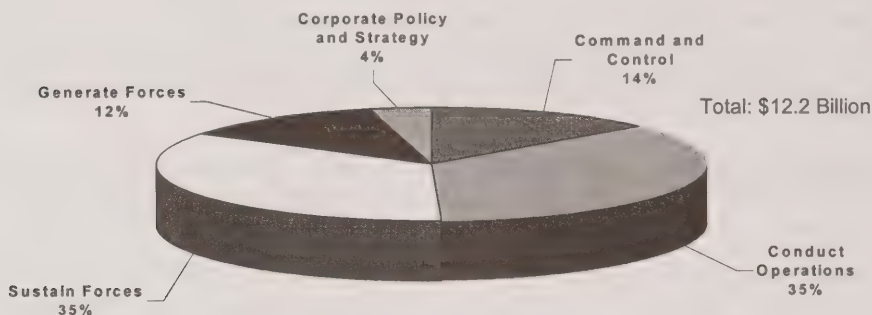


Part V: Financial and Human Resource Reporting

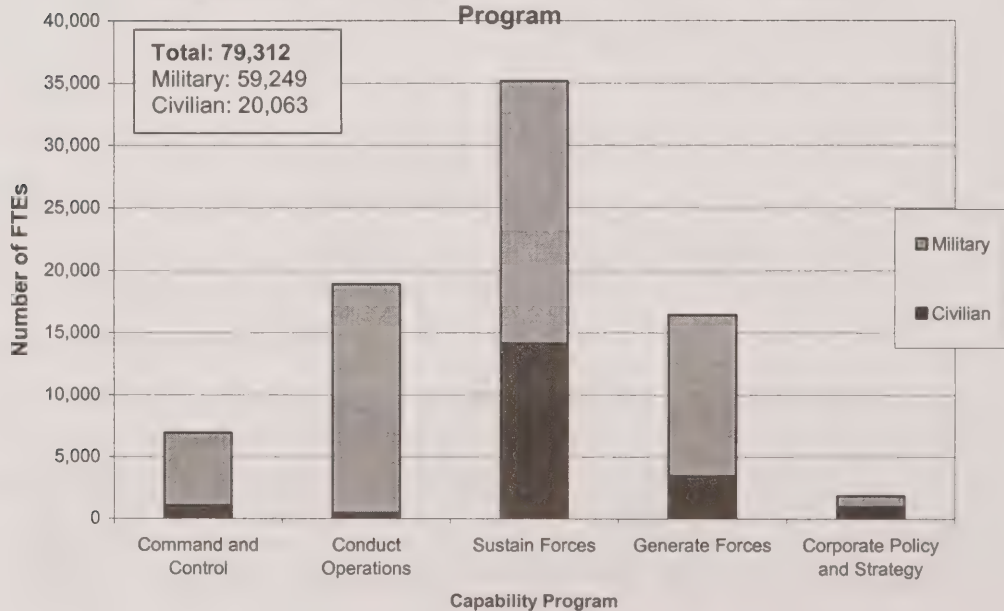
Resource Overview for Fiscal Year 2001–2002

This is the first DPR in which reporting on resource utilization is based on the capability program of the Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS).

Actual Spending for FY 2001-02, by Capability Program



Actual Military and Civilian FTEs for FY 2001-02, by Capability Program





Financial Tables

The following table provides a crosswalk between the Service Line structure and the Capability Program defined in the PRAS.

Crosswalk from Service Lines to Capability Programs (\$ thousands)

	Command and Control	Conduct Operations	Sustain Forces	Generate Forces	Corporate Policy and Strategy	Total
Maritime Forces	314,544	810,619	604,840	219,320	10,347	1,959,670
Land Forces	287,443	1,574,297	1,040,312	244,806	18,439	3,165,297
Air Forces	160,812	1,389,864	1,202,668	283,198	25,858	3,062,400
Joint Operations and Civil Emergency Preparedness	372,834	555,095	171,554	15,509	38,579	1,153,571
Communications and Information Management	334,899	13,473	9,241	25,631	26,052	409,296
Support to the Personnel Function	3,858	—	404,859	444,110	18,119	870,946
Materiel, Infrastructure, and Environment Support	4,940	5,554	576,094	215,995	32,422	835,005
DND/CF Executive	195,504	45,275	223,291	37,492	285,790	787,352
Total	1,674,833	4,394,178	4,232,859	1,486,061	455,605	12,243,537

**Table 1: Financial Requirements, by Authority (\$ millions)**

Table 1 explains how Parliament votes resources to DND, and indicates changes to funding levels made during the fiscal year through supplementary estimates and special allotments to accommodate changing priorities and specific initiatives.

For example, DND received additional funding or spending authority for: investment opportunities (\$300 million); *Operation APOLLO* (\$185 million); public-security and anti-terrorism initiatives (\$155 million); wage and salary increases for military and civilian personnel (\$133 million); carry forward from 2001–02 (\$127 million); proceeds from the sale of surplus assets (\$49 million); and costs of employee benefit plans (\$42 million).

However, the total available spending authority was not fully utilized, including a portion of the amount available for payments to the provinces for “disaster financial assistance arrangements” (\$84 million), and an amount that will be carried forward to 2002–03 (\$73 million).

		2001–2002		
Vote	Defence Services Program	Main Estimates	Total Authorities	Actual
1	Operating Expenditures	7,964.9	8,835.4	8,764.5
5	Capital Expenditures	2,143.3	2,255.9	2,208.0
10	Grants and Contributions	402.1	402.6	312.1
(S)	Minister of National Defence — Salary and motor-car allowance	0.1	0.1	0.1
(S)	Civilian pensions and annuities	0.1	0.1	0.1
(S)	Military pensions and annuities	718.0	748.9	748.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	161.5	168.4	168.4
(S)	Spending of proceeds from the disposal of Crown assets	—	42.4	41.4
(S)	Collection agency fees	—	—	—
Total Department		11,390.0	12,453.9	12,243.5

Note: Due to rounding, figures may not add up to totals shown.



**Table 2: Comparison of Planned to Actual Spending in 2001–02,
by Capability Program (\$ millions)**

Capability Program		FTEs	Operating	Capital	Grants & Contributions	Total Gross Expenditures	Less: Respendable Revenues	Total Net Expenditures
Command and Control	Planned	6,881	1,010.8	469.4	—	1,480.2	3.4	1,476.8
	Total Authorities	—	1,214.5	513.8	—	1,728.3	22.2	1,706.1
	Actuals	6,919	1,193.2	502.9	—	1,696.1	21.2	1,674.9
Conduct Operations	Planned	18,888	2,841.6	1,233.2	253.2	4,328.0	4.8	4,323.2
	Total Authorities	—	3,084.9	1,193.0	253.2	4,531.1	9.2	4,521.9
	Actuals	18,896	3,067.3	1,167.6	168.1	4,403.0	8.8	4,394.2
Sustain Forces	Planned	34,659	3,819.4	373.0	22.2	4,214.6	314.4	3,900.2
	Total Authorities	—	4,257.2	434.8	21.1	4,713.1	449.9	4,263.2
	Actuals	35,186	4,217.6	425.6	21.6	4,664.8	432.1	4,232.7
Generate Forces	Planned	16,318	1,328.8	22.7	6.5	1,358.0	9.5	1,348.5
	Total Authorities	—	1,467.4	32.7	6.5	1,506.6	17.3	1,489.3
	Actuals	16,442	1,464.2	32.0	6.5	1,502.7	16.6	1,486.1
Corporate Policy and Strategy	Planned	1,833	165.1	51.3	137.8	354.2	6.6	347.6
	Total Authorities	—	265.4	81.6	134.8	481.8	8.4	473.4
	Actuals	1,869	254.9	79.9	128.9	463.7	8.1	455.6
Capability program totals	Planned	78,579	9,165.7	2,149.6	419.7	11,735.0	338.7	11,396.3
	Total Authorities	—	10,289.4	2,255.9	415.6	12,960.9	507.0	12,453.9
	Actuals	79,312	10,197.2	2,208.0	325.1	12,730.3	486.8	12,243.5
Spending against the proceeds of Crown Assets Disposal	Planned							—
	Total Authorities							(42.4)
	Actuals							(41.4)
Non-respendable revenues	Planned Spending							(5.6)
	Total Authorities							(5.6)
	Actuals							(36.4)
Costs of services provided by other departments	Planned Spending							271.7
	Total Authorities							271.7
	Actuals							430.0
Net cost of program	Planned Spending							11,662.4
	Total Authorities							12,677.6
	Actuals							12,595.7

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

**Table 3: Historical Comparison of Planned Spending to Actual Spending, by Capability Program (\$ millions)**

Capability Program	Actual 1999–00 ¹	Actual 2000–01 ¹	2001–2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Command and Control	1,518.9	1,523.5	1,476.8	1,706.1	1,674.9
Conduct Operations	4,268.8	4,211.2	4,323.2	4,521.9	4,394.2
Sustain Forces	3,987.8	3,958.0	3,900.2	4,263.2	4,232.7
Generate Forces	1,406.0	1,391.0	1,348.5	1,489.3	1,486.1
Corporate Policy and Strategy	340.2	386.3	347.6	473.4	455.6
Total	11,521.7	11,470.0	11,396.3	12,453.9	12,243.5

¹ Includes the spending of proceeds from the sale of surplus assets.

**Table 4: Revenues, by Capability Program (\$ millions)**

DND's spendable revenue is equal to its vote-netted revenue, which is based on the recovery of the cost of goods and services provided throughout the year. This directly increases DND's spending authority in the year of recovery to offset the costs incurred. Recoveries come from CF members and DND employees, other government departments, foreign governments, and international organizations such as the UN and NATO. Examples of such recoveries are: rents paid by CF members for permanent married quarters (PMQs), proceeds of sales of food services, costs recovered for foreign military training in Canada, and proceeds of sales of petroleum products (POL) to foreign forces.

Non-spendable revenues are revenues that have been transferred to the Consolidated Revenue Fund and, therefore, do not increase departmental spending authority—for example, refunds of prior-year expenditures, interest earned, and recoveries of some costs of UN missions for which DND received direct funding. There are also non-spendable revenues for which DND may apply to obtain spending authority in the next year—for example, the proceeds of sales of intellectual and real property.

Respendable Revenue	Actual 1999–00	Actual 2000–01	2001–2002		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
Command and Control	3.4	4.4	3.4	22.2	21.2
Conduct Operations	5.1	6.0	4.8	9.2	8.8
Sustain Forces	358.0	376.3	314.4	449.9	432.1
Generate Forces	10.9	11.1	9.5	17.3	16.6
Corporate Policy and Strategy	6.7	8.7	6.6	8.4	8.1
Total Respendable Revenues	384.1	406.5	338.7	507.0	486.8
Total Non-Respendable Revenues	102.2	61.9	5.6	5.6	36.4
Total Revenues	486.3	468.4	344.3	512.6	523.2

**Table 5: Statutory Payments, by Capability Program (\$ millions)**

Statutory payments include: the salary and car allowance of the Minister of National Defence, civilian pensions and annuities, military pensions and annuities, contributions to employee benefit plans, spending of proceeds from the disposal of Crown assets, and collection-agency fees.

Capability Program	Actual 1999–00	Actual 2000–01	2001–2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Command and Control	83.7	78.0	77.8	81.6	81.6
Conduct Operations	244.4	239.3	221.8	233.0	233.0
Sustain Forces	475.1	409.6	380.3	435.5	434.5
Generate Forces	159.7	158.7	181.3	190.3	190.3
Corporate Policy and Strategy	20.0	18.1	18.5	19.5	19.5
Total	982.9	903.7	879.7	959.9	958.9

**Table 6: Transfer Payments, by Capability Program (\$ millions)**

Capability Program	Actual 1999–00	Actual 2000–01	2001–2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Grants					
Command and Control	—	—	—	—	—
Conduct Operations	—	—	—	—	—
Sustain Forces	0.1	0.1	0.1	3.6	3.6
Generate Forces	1.2	1.1	1.1	1.1	1.1
Corporate Policy and Strategy	2.6	2.8	3.1	3.1	3.1
Subtotal Grants	3.9	4.0	4.3	7.8	7.8
Contributions					
Command and Control	—	—	—	—	—
Conduct Operations	213.9	108.3	253.2	253.2	168.1
Sustain Forces	19.1	21.9	22.1	17.5	18.0
Generate Forces	5.4	4.8	5.4	5.4	5.4
Corporate Policy and Strategy	147.8	106.4	134.7	131.7	125.8
Subtotal Contributions	386.2	241.4	415.4	407.8	317.3
Total Transfer Payments	390.1	245.4	419.7	415.6	325.1



Human Resource Utilization

Table 7: Civilian FTEs, by Capability Program

Capability Program	Actuals 1999–00	Actuals 2000–01	Actuals 2001–02
Command and Control	1,115	1,038	1,069
Conduct Operations	416	419	437
Sustain Forces	13,803	13,667	14,132
Generate Forces	3,126	3,204	3,470
Corporate Policy and Strategy	786	950	955
Total	19,246	19,278	20,063

Source: Assistant Deputy Minister Human Resources (Civilian)

Table 8: Military (Regular Force) FTEs, by Capability Program

Capability Program	Actuals 1999–00	Actuals 2000–01	Actuals 2001–02
Command and Control	5,861	5,969	5,850
Conduct Operations	19,142	20,179	18,459
Sustain Forces	23,406	20,484	21,054
Generate Forces	10,115	11,306	12,972
Corporate Policy and Strategy	836	914	914
Total	59,360	58,852	59,249

Source: Assistant Deputy Minister Human Resources (Military)

Table 9: Combined Civilian and Military (Regular Force) FTEs, by Capability Program

Capability Program	Actuals 1999–00	Actuals 2000–01	Actuals 2001–02
Command and Control	6,899	7,084	6,919
Conduct Operations	19,561	20,595	18,896
Sustain Forces	37,073	34,287	35,186
Generate Forces	13,319	14,432	16,442
Corporate Policy and Strategy	1,786	1,700	1,869
Total	78,638	78,098	79,312

Source: Compiled from Table 7 and Table 8

**Table 10: Summary of Civilian FTEs, by Professional Category**

Professional Category	Actuals 1999–00	Actuals 2000–01	Actuals 2001–02
Order-In-Council Appointments	1	1	3
Executive	83	82	95
Scientific and Professional	1,601	1,499	1,723
Administrative and Foreign Service	3,027	2,772	3,986
Technical	1,847	1,844	2,055
Administrative Support other than Clerical	953	1,131	865
Clerical and Regulatory	3,298	3,212	3,503
Operational other than General Labour and General Services	2,475	2,429	2,326
General Labour and Trades	3,290	3,384	3,039
General Services	2,750	2,845	2,468
Total	19,278	19,246	20,063

Source: Assistant Deputy Minister Human Resources (Civilian)

**Table 11: Summary of Military (Regular Force) FTEs, by Rank**

Rank	Actuals 1999–00	Actuals 2000–01	Actuals 2001–02
General, Lieutenant-General / Admiral, Vice-Admiral	10	10	10
Major-General / Rear-Admiral	20	20	19
Brigadier-General / Commodore	47	46	45
Colonel / Captain (Navy)	280	278	299
Lieutenant-Colonel / Commander	955	947	998
Major / Lieutenant-Commander	3,057	3,031	3,099
Captain / Lieutenant (Navy)	6,052	6,000	5,878
Second Lieutenant, Lieutenant / Acting Sub-Lieutenant, Sub-Lieutenant	1,418	1,406	1,478
Officer Cadet / Naval Cadet	1,680	1,666	1,650
Chief Warrant Officer / Chief Petty Officer 1 st Class	607	602	626
Master Warrant Officer / Chief Petty Officer 2 nd Class	1,716	1,701	1,737
Warrant Officer / Petty Officer 1 st Class	3,610	3,579	3,626
Sergeant / Petty Officer 2 nd Class	6,741	6,683	6,678
Master Corporal, Corporal / Master Seaman, Leading Seaman	27,784	27,546	26,713
Private, Private Recruit / Able Seaman, Ordinary Seaman	5,382	5,336	6,393
Total	59,360	58,852	59,249

Source: Assistant Deputy Minister Human Resources (Military)



Capital Projects by Capability Program

Table 12: Details of Capital Projects (Equipment) — Spending Over \$1 Million (\$ millions)

All capital equipment projects fall under the “Generate Forces” capability program; however, to provide a clearer view of the forces generated by capital equipment projects, this list organizes them by the capability program they support. In fiscal 2001–02, overall spending was less than planned, due to the rescheduling of deliveries of some of the major capital projects listed in the table.

Project Number	Project Title	Estimated Total Cost RPP 2001–02	Current Estimated Cost	Previous Expenditures	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–2002
Capability: Command and Control						
103	Portable Adaptive Test Sets (approved after RPP submission)	—	21,729	—	—	21,729
177	Defence Server Upgrade	7,500	7,510	1,016	2,000	703
295	Aurora Communication Management System Replacement	62,215	88,948	—	5,000	—
318	Aurora Additional Ultra-High-Frequency (UHF) Radio Acquisition	12,293	11,258	—	2,867	451
319	Aurora Acoustic Tape Recorder Project	17,827	16,937	—	2,821	60
1399	North American Air Defence Modernization	1,053,830	1,055,260	1,051,001	1,811	989
421	Aurora — 32-Channel Acoustic System Upgrade (approved after RPP submission)	—	27,000	—	—	8,105
535	High-Speed Data Connectivity (approved after RPP submission)	—	21,729	—	—	4,572
1574	Tactical Command, Control and Communication System	1,927,800	1,927,695	1,768,486	136,588	25,906
1656	Land Forces Command System	171,155	179,945	134,469	21,187	18,594
1772	MARCOM Operational Information Network (MCOIN)	34,400	33,420	31,783	2,876	970
2037	Land Software Engineering Facility	6,586	6,540	5,561	765	960
2040	Search and Rescue Satellite	65,026	65,530	64,711	38	573
2066	Land Tactical Electronic Warfare Improvements	77,197	76,209	75,445	1,069	159
2370	CC-130 — Avionics Update	94,880	88,520	70,919	19,754	6,777

Project Number	Project Title	Estimated Total Cost RPP 2001–02	Current Estimated Cost	Previous Expenditures	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–2002
2371	Advanced Aircraft Navigation System	84,130	79,400	4,438	9,683	8,639
2469	Joint Command, Control and Intelligence System	24,875	30,933	16,502	5,852	3,934
2471	High-Arctic Data Communication System	29,056	30,299	21,196	4,522	5,642
2534	Security and Military Police Information System	8,699	16,525	2,052	7,718	5,791
2499	Junior Officers' Bridge Simulator	16,811	18,705	15,025	1,094	974
2526	Region/Sector Air Operations Centre Project	140,540	90,011	60,689	8,394	2,326
2535	Classified Electronic Key Management System	33,278	39,664	21,165	12,018	14,087
2561	Interim Electronic Warfare Operational Support Centre	20,511	20,382	19,953	449	429
2622	Active Phased-Array Radar	55,740	50,337	48,939	1,544	1,186
2648	Message Handling and Distribution	7,234	7,210	4,484	1,628	25
2650	Leopard Thermal Sight	145,439	138,440	114,149	20,938	11,318
2660	8 Air Communication and Control System	46,541	46,527	5,399	27,577	5,970
2664	Advanced Electro-Optic Sensor	30,804	28,159	25,153	2,301	13
2677	Shipboard Electro-A53 Optic Surveillance	24,462	24,521	—	4,211	743
2681	Remoting of Naval Radio Stations	38,055	42,388	25,491	6,809	15,223
2683	Position Determination and Navigation System	74,363	73,121	63,994	7,789	2,247
2696	Communication — Data Link 16	20,409	20,115	13,297	4,245	9
2697	Communication — Data Link 22	6,834	6,814	6,488	97	197
2770	DWAN Extension and Consolidation	7,846	7,090	5,777	2,000	1,162
2763	Networking COMINT Capability of <i>Iroquois</i> - and <i>Halifax</i> -class Ships	14,867	14,850	11,196	3,584	2,962
2764	Shipboard Integrated Navigation and Display System	4,622	10,728	4,429	132	4,219
2767	<i>Iroquois</i> -Class Track Management System	14,165	13,890	10,398	3,134	1,473



Project Number	Project Title	Estimated Total Cost RPP 2001-02	Current Estimated Cost	Previous Expenditures	Planned Expenditures 2001-02	Actual Expenditures 2001-2002
2773	G2773	24,074	24,582	23,813	15	160
2782	Shipboard Local Area Network	12,535	13,671	187	6,159	2,559
2802	Ultra-High-Frequency (UHF) Military Satellite Communication	7,532	25,189	200	2,371	1,096
2803	Protected Military Satellite Communications	232,565	250,100	2,371	52,034	7,069
3667	Surveillance of Space Project	6,985	6,969	307	3,193	1,453
	Command and Control: Subtotal	4,663,681	4,741,693	3,730,483	396,267	191,454
Capability: Conduct Operations						
58	Light Armoured Vehicle Life Extension	53,665	63,440	16,921	14,827	14,985
79	Search and Rescue Repeater Redesign	15,250	15,270	324	5,157	3,261
400	Aircraft Collision Avoidance System (ACAS) — CC-130	24,900	25,550	6,673	9,100	7,109
403	Aurora — Airborne Collision Avoidance System (approved after RPP Submission)	—	15,100	—	—	12,110
583	CF-18 — Modernization	1,079,960	1,080,000	1,346	99,123	231,142
1487	Towed-Array Sonar System	113,650	113,950	105,646	5,592	3,799
1495	Canadian Patrol Frigate	8,999,763	8,950,750	8,856,052	59,779	32,106
1685	Light Support Vehicle Wheeled	268,650	266,682	266,001	2,176	681
1686	CF-18 — Advanced Air-to-Air Weapons (Short-Range)	17,955	18,080	15,413	2,308	2,336
1700	Tribal Class Update and Modernization Program	1,416,758	1,412,235	1,397,807	8,781	6,923
1891	Grenade Projector	13,253	13,100	8,883	2,677	2,017
2028	Short-Range Anti-Armour Weapons	185,984	186,703	177,802	5,907	4,374
2211	CC-130 Hercules Tactical Transport	348,580	349,857	345,629	3,500	3,679
2242	Vessels — Maritime Coastal Defence Vessels	682,615	683,760	642,927	15,004	4,081
2320	Military Automated Air Traffic System	149,362	169,200	74,072	20,168	23,960



Project Number	Project Title	Estimated Total Cost RPP 2001–02	Current Estimated Cost	Previous Expenditures	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–2002
2349	Light Utility Vehicle Wheeled	209,107	219,530	3,163	8,530	2,854
2376	Nuclear Emergency Response Team (NERT)	7,088	7,088	5,943	113	340
2515	Central Power Vehicle	11,230	23,840	2,755	7,012	6,284
2517	Utility Tactical Transport Helicopters	1,163,176	1,164,560	1,010,086	40,605	25,319
0530	Challenger 604 Replacement	—	91,837	—	—	91,837
2530	Strategic Airlift Aircraft	434,645	426,804	426,323	1,488	481
2549	Canadian Submarine Capability Life Extension	811,973	803,490	393,938	135,221	51,383
2551	Phalanx Close-In Weapons System	32,118	31,810	30,819	410	13
2618	Hercules Replacement Acquisition	108,691	104,850	96,028	10,163	8,187
2619	Air Combat Manoeuvring Range Instrumentation	13,834	13,579	12,682	4,701	897
2625	Lynx Replacement Project	884,505	878,647	840,740	37,710	3,472
2637	Armoured Personnel Carriers	2,094,356	2,226,000	1,273,138	355,670	388,159
2640	Evolved Sea Sparrow Missile	480,572	480,090	175,672	42,158	15,885
2644	Advanced Air-to-Surface Missiles	93,837	93,552	91,826	1,191	207
2678	Canadian Search and Rescue Helicopter	765,300	770,310	457,473	264,071	113,860
2680	Maritime Helicopters (Definition)	10,072	70,240	5,631	4,296	13,680
2684	Improved Landmine Detection Capability	31,489	31,110	22,387	7,616	2,978
2694	Heavy Dump-Truck Replacement	11,861	11,552	11,481	80	63
2731	Armoured Personnel Carriers Life Extension	326,129	330,100	76,664	51,285	54,399
2761	Sea Search Project	28,110	27,970	24,577	1,666	683
2779	Sub-Sonic Target	4,595	4,400	4,400	195	—
2780	Towed Torpedo Countermeasures	23,915	23,314	3,155	10,969	2,239



Project Number	Project Title	Estimated Total Cost RPP 2001–02	Current Estimated Cost	Previous Expenditures	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–2002
	Conduct Operations: Subtotal	20,916,948	21,198,350	16,884,377	1,239,249	1,135,786
	Capability: Generate Forces					
2058	Weapons-Effect Simulation	123,251	122,840	1,721	1,674	691
2237	Naval Combat Trainer	40,075	38,810	22,675	8,304	10,063
2335	Blind Pilotage Trainer	3,844	3,720	3,634	161	86
2624	Unit Weapons Trainers	38,839	56,146	25,948	11,282	11,786
	Generate Forces: Subtotal	206,009	221,516	53,978	21,421	22,626
	Capability: Sustain Forces					
1947	CF Supply System Upgrade	304,100	304,063	257,366	27,884	16,964
1981	Central Computation Pay System	36,251	35,925	35,746	179	—
0435	Information Exchange Initiative	—	8,785	—	—	8,785
439	Smallpox Vaccine	—	14,551	—	—	14,551
2184	Quality Assurance Management Information System	6,918	6,918	6,853	43	—
2199	Nuclear Detection, Identification and Dosimetry	15,470	16,040	1,407	8,715	5,789
2272	Matelnet Acquisition Supply Information System	81,920	80,270	43,119	34,884	28,453
2337	Surface Munitions Clearance Device	5,732	5,620	5,191	228	134
2400	Defence Integrated Human Resources	59,640	55,235	33,563	15,759	8,672
2475	Defence Message Handling System	130,486	117,823	38,717	37,022	29,759
2536	Role Three Health Support	40,425	40,428	2,443	13,911	13,798
2700	Financial Managerial Accounting Project	21,573	21,590	17,048	4,340	231
2564	CF-18 — Electronic Warfare Operation Support Centre (EWOSC) Integrated Support Station	6,562	6,386	5,384	336	374
2573	Pollution Control Systems for Ships	39,547	40,496	28,380	4,965	3,005



Project Number	Project Title	Estimated Total Cost RPP 2001–02	Current Estimated Cost	Previous Expenditures	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–2002
2668	Ionizing Radiation Safety	6,114	5,316	5,045	272	271
2758	Relocatable Temporary Camp	9,874	9,870	1,580	4,463	1,602
2771	Defence Virtual Private Network Infrastructure	15,422	4,745	237	8,542	2,986
2800	Canadian Forces Health Information System	4,645	4,650	44	4,447	201
2755	Air Force Environmental Clothing Standardization	10,745	10,700	6,492	3,440	2,392
2799	Navy Winter Parka	3,563	3,305	1,474	1,228	1,831
XXXX	Clothe The Soldier — Omnibus Project	168,466	262,760	77,614	44,179	37,415
Sustain Forces: Subtotal		967,453	1,055,476	567,703	214,837	177,213
All Capabilities: Total		26,754,091	27,217,035	21,236,541	1,871,774	1,527,079



EXPENDITURES BY CAPABILITY PROGRAM (as %)





Table 13: Details of Capital Projects (Construction) — Spending Over \$1 Million (\$ millions)

FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–02
00000365	Reconstruct Infrastructure / Runway 11–29	Bagotville	2.16	—	2.09	0.19	0.07
00000377	Replace 3 Wing Hospital	Bagotville	1.74	—	1.74	—	—
00000374	Replace Municipal Infrastructure	Bagotville	6.06	—	6.06	—	—
00000127	Resurface Taxiway 11–29 and Replace Panel	Bagotville	1.49	—	1.49	0.13	0.01
00000147	Reconstruct Electrical System	Bagotville	3.28	0.20	—	1.54	3.20
00000149	Replace Lights 18–36 and Approaches	Bagotville	1.47	—	1.46	0.15	0.01
00000207	Reconstruct Section of Tarmac	Bagotville	1.54	—	1.49	0.05	0.04
00004001	New Control Tower	Bagotville	7.76	0.40	5.02	4.91	2.34
00000228	Construct Trainee Quarters	Borden	16.00	—	16.00	—	—
00000024	New Gym	Borden	6.00	6.00	—	—	—
00004537	CF School of Electrical and Mechanical Engineering: Materiel Training Building	Borden	10.00	—	10.00	—	—
00004594-11	Close Jericho Beach	Chilliwack	3.00	—	3.00	3.00	—
00000366	Construct Addition to Mag-X Area	Cold Lake	1.15	—	1.15	0.10	—
00000368	Construct Addition to Wing HQ	Cold Lake	1.76	—	1.76	—	—
00000376	Construct Air Movements Facility	Cold Lake	1.60	—	1.49	0.11	—
00000364	Construct Extension to B177	Cold Lake	3.61	—	3.60	0.31	0.01
00000370	Construct New Chapel Complex	Cold Lake	2.18	—	2.18	—	—
00000408	Renovate Barrack Block 43	Cold Lake	2.76	—	2.76	2.76	—



FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001-02	Actual Expenditures 2001-02
00000107	Upgrade Power Grid, Cold Lake Air Weapons Range	Cold Lake	1.90	0.21	1.69	1.90	—
00000108	New Military Police Facility	Cold Lake	2.08	0.15	1.93	1.93	—
00000109	Upgrade Primrose Lake Evaluation Range Facility	Cold Lake	3.66	0.29	2.68	1.72	0.69
00000111	Upgrade Medley Terminal Ramp	Cold Lake	1.25	—	1.25	0.10	—
00000122	Upgrade Utilities — PMQ Areas	Cold Lake	8.40	1.50	6.90	—	—
00000123	New Refuelling-Tender Garage	Cold Lake	3.75	—	1.39	3.47	2.36
00000128	Rehab Runway 13L-31L, Taxiways and Replace Concrete Slabs at 13L Button	Cold Lake	1.84	—	1.84	0.15	—
00000146	Upgrade Approach Lighting	Cold Lake	2.19	—	2.12	0.10	0.07
00000150	Rehab Runway 4-22 and Taxiways	Cold Lake	3.85	—	3.77	0.13	0.07
00000206	Rehab Runway 13L-31R, Taxiways and Replace Concrete Slabs at 13L Button	Cold Lake	3.78	—	3.78	0.13	—
00000210	Construct New Barrack Block	Cold Lake	5.98	—	5.98	—	—
00004003	Replace Sanitary and Storm Sewers, Upgrade Roads	Cold Lake	13.16	1.05	12.11	4.77	—
00004004	Replace Hangar 1 Doors	Cold Lake	7.60	7.40	—	—	0.20
00004479	Aerospace Engineering Test Establishment: Engineering Facility	Cold Lake	23.05	21.05	1.49	2.00	0.51
00004539	Base Electrical and Mechanical Engineering Facility	Cold Lake	7.00	6.50	0.34	0.50	0.16
00000378	Reconstruct Apron H3 and H7	Comox	1.56	—	1.11	—	0.45
00000359	Retrofit Airfield Lighting Structure	Comox	1.97	—	1.97	0.15	—
00000120	Hangar 7 Mid-Life Retrofit	Comox	6.14	—	6.14	—	—



FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001-02	Actual Expenditures 2001-02
00000135	Construct MIR / Dental Clinic	Comox	4.40	—	4.40	—	—
00000139	Retrofit B105 Combined Kitchen and Mess	Comox	4.89	—	4.89	—	—
00000141	Runway 18-36 Overlay	Comox	2.62	—	2.62	—	—
00000152	Wing Ground and Air Training Building	Comox	4.26	—	4.26	—	—
00000155	Upgrade POL Jetty	Comox	1.63	—	1.63	—	—
00000196	Hangar Extension 422 Squadron Fixed Wing	Comox	8.77	0.10	2.15	6.52	0.07
00000208	Reconstruct 11 End Hammerhead	Comox	3.75	0.21	3.07	3.54	0.46
00000209	Upgrade Airfield Lights 11/29 and Replace Simplified Short-Approach Lighting Runway	Comox	3.15	0.15	2.89	1.99	0.10
00000129	Replace Water and Sewer Distribution Lines	Dundurn	2.89	—	2.89	0.21	—
00000341	Storm Sewer System	Edmonton	2.48	—	2.48	2.48	—
00000051	Renovate Arena	Edmonton	1.40	0.02	—	1.38	1.38
00000105	Land Forces Western Area HQ	Edmonton	5.75	0.30	5.45	0.30	—
00000106	Relocate Minor Units	Edmonton	2.50	—	2.50	0.25	—
00000267	408 Squadron Hangar	Edmonton	27.00	7.15	4.04	13.00	15.81
00004594-33	Range and Training Area Facilities	Edmonton	8.00	7.82	0.12	0.06	0.06
00004591-12	Area Support Group Consolidation	Edmonton	15.54	10.99	4.54	4.55	0.01
00004607	Service Detention Barracks	Edmonton	4.82	2.45	1.00	2.37	1.37
00000353	Consolidate NCM Training Facility	Esquimalt	16.00	—	16.00	—	—
00000350	Construct BOTC Facility	Esquimalt	2.15	—	2.15	—	—
00000349	Construct Fire Suppression System	Esquimalt	4.50	—	4.00	—	0.50

FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001-02	Actual Expenditures 2001-02
00000382	Construct Language Training Facility	Esquimalt	6.35	—	6.35	—	—
00000347	Replace A Jetty	Esquimalt	25.00	—	25.00	—	—
00000352	Replace Dockyard Fire Hall	Esquimalt	3.02	—	3.02	—	—
00000348	Seismic Upgrades	Esquimalt	4.20	—	4.00	0.20	0.20
00000027	Renovate Pool / Gym	Esquimalt	3.25	0.10	3.15	3.15	—
00000082	MARPAC HQ Consolidation	Esquimalt	7.65	4.85	0.88	0.90	1.92
00000215	Victoria-Class Berthing	Esquimalt	2.00	0.10	1.72	1.90	0.18
00000216	Victoria-Class Shore Accommodations	Esquimalt	2.00	0.20	—	1.80	2.11
00000219	Consolidate Fleet Diving Unit (Pacific)	Esquimalt	5.00	—	5.00	—	—
00000221	Replace B Jetty	Esquimalt	28.08	0.28	27.60	2.00	0.20
00000264	Construct Junior NCM Single Quarters	Esquimalt	10.10	0.20	9.90	4.00	—
00000385	Nanaimo Reserve Accommodation	Esquimalt	2.40	—	2.40	1.75	—
00000509	Staff Accommodation, Cadet Summer Training Centre Albert Head	Esquimalt	1.50	—	0.86	—	0.64
000004360-99	Fleet Maintenance Facility Cape Breton	Esquimalt	91.88	13.43	70.45	8.30	5.51
000004355	Office Accommodation	Esquimalt	14.68	—	—	—	—
000004355	Officer Accommodations	Esquimalt	14.68	14.18	0.50	0.50	—
000004451	Refuelling Facility Upgrade	Esquimalt	43.25	6.00	27.94	24.00	9.31
000004542	Colwood Hazardous Materials Storage	Esquimalt	4.96	0.26	4.60	0.40	0.10
000004543	Firefighting Trainer / Smoke Abatement	Esquimalt	19.16	18.45	0.49	0.71	0.22
000004544	Venture Naval Officer Training Centre Facilities	Esquimalt	9.15	4.15	4.79	5.00	0.21



FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–02
00000013	Gym Addition 1	Gagetown	10.89	4.00	6.89	6.98	—
00000258	Renovate Tank Hangar, K-17	Gagetown	3.25	—	3.22	0.15	0.03
00000261	Upgrade Bivouac	Gagetown	2.00	—	2.00	—	—
00000344	Range and Training Area: Sedimentation Remediation	Gagetown	108.36	—	107.36	1.00	1.00
00000455	Construct Single Quarters	Gagetown	40.00	—	40.00	—	—
00004403	Camp Petersville	Gagetown	12.80	0.50	12.30	—	—
00004598	2 RCR Facility	Gagetown	40.70	0.50	40.01	2.50	0.19
00004601	4 Engineer Support Regiment Facility	Gagetown	17.14	0.14	17.00	—	—
00004605	Kitchen and Dining Facilities	Gagetown	24.40	14.90	7.27	9.43	2.23
00000371	Construct Multi-Purpose Complex	Gander	5.47	—	5.47	—	—
00000373	Consolidate Wing Logistics Infrastructure	Greenwood	27.86	—	27.86	—	—
00000372	Construct New Training Facility	Greenwood	3.41	—	3.41	—	—
00000375	Hangar 9 Periodic Recap	Greenwood	2.17	—	2.17	—	—
00000096	Connect Domestic System to Central Heating Plant 2	Greenwood	9.70	0.10	9.16	0.40	0.44
00000115	Replace Operations-side Steam System	Greenwood	2.32	2.02	0.30	0.30	—
00000119	Resurface Runway 13/31	Greenwood	5.50	0.15	0.13	5.35	5.22
00000125	Hangar 11 Mid-Life Recap	Greenwood	8.87	0.62	6.82	4.17	1.44
00000148	Hangar 10 Mid-Life Recap	Greenwood	4.90	—	4.85	—	0.04
00000153	Reconstruct Ward Road	Greenwood	2.50	—	1.68	2.50	0.82
00000158	Construct New Transit Facility	Greenwood	5.98	—	5.98	—	—

FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001-02	Actual Expenditures 2001-02
00004000	Resurface Runway 08/26	Greenwood	17.30	13.00	0.38	4.33	3.92
00000381	Consolidate Transport, Electrical and Mechanical Engineering / 35 Service Bn	Halifax	9.00	—	9.00	—	—
	DREA Upgrade Building 4	Halifax	1.78	—	1.78	0.28	—
00000016	Community Centre	Halifax	4.60	0.13	4.47	4.47	—
00000165	Victoria Trainers	Halifax	4.80	0.52	1.23	4.28	3.05
00000217	Ammunition Transit Facility	Halifax	3.00	—	2.66	0.30	0.34
00000218	Ammunition Maintenance Facility	Halifax	3.00	0.10	2.54	1.20	0.36
00000222	Replace Ammunition Storage Facility Heating	Halifax	11.00	—	11.00	—	—
00000265	Replace Chief Petty Officers' Mess and Quarters	Halifax	13.04	0.29	12.11	0.75	0.64
00000424	DREA Dockyard Laboratory Facility	Halifax	3.00	—	2.41	0.40	0.59
00004196	Ship Repair Unit Atlantic: Electrical Repair Facility	Halifax	22.00	3.00	3.82	17.00	15.18
00004230	Upgrade Jetties NJ and NK	Halifax	38.19	0.19	37.55	1.00	0.45
00004289	Main Base Supply	Halifax	42.61	42.11	0.19	0.50	0.32
00004550	Construct Shipboard Firefighting Trainer	Halifax	15.25	15.00	—	0.25	0.81
00000283	National Military Support Capability	Kingston	28.62	—	26.73	2.55	1.89
00000411	RMC Quarters Recap	Kingston	34.72	—	34.19	6.52	0.53
00000018	Military Community Sports Complex	Kingston	8.58	7.93	0.65	0.65	—
00000018	Sports and Fitness Complex	Kingston	7.31	6.76	—	0.55	3.12
00000029	Community Centre 1	Kingston	2.35	0.36	1.96	2.00	0.03



FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–02
00000232	Medical / Dental Facility	Kingston	4.70	—	4.70	0.40	—
00000234	Construct CFSCE Line Training Facility	Kingston	1.20	—	1.20	—	—
00000236	Replace Base Steam Lines	Kingston	2.80	—	2.80	—	—
00000285	Construct Base Security Facility	Kingston	2.42	1.30	1.12	1.12	—
00000327	Sawyer Building RMC	Kingston	2.62	0.60	0.30	1.20	1.72
00000384	Army Simulation Centre	Kingston	6.55	—	6.44	0.10	0.11
00000427	Renovate Ridout Row	Kingston	7.78	—	7.78	0.34	—
00002001	Joint Headquarters	Kingston	17.00	0.90	15.22	8.00	0.88
00004618	Construct RMC Dormitory	Kingston	11.83	11.83	—	—	—
00000354	Replace HMCS <i>Hunter</i>	London	6.00	—	5.15	—	0.85
00000230	Garage, CFRB Hamilton	London	1.36	0.06	1.30	1.31	—
00000233	Replace Simcoe Armoury	London	1.52	—	—	2.00	1.75
00000237	Windsor Armoury / HMCS <i>Hunter</i>	London	9.60	—	9.59	1.00	0.01
00004586	Close CFB London	London	33.74	0.06	33.68	15.00	—
00000413	Construct Drill Hall — St-Jean	Montréal	4.20	—	4.20	1.20	—
00000412	Renovate Classroom / Offices — St-Jean	Montréal	4.58	—	0.56	4.58	4.02
00000325	Replace Electrical System Contacts Megaplex — St-Jean	Montréal	3.90	—	3.90	0.30	—
00000043	Longue-Pointe Fitness Centre	Montréal	3.88	0.10	3.52	3.95	0.26
00000166	HMCS <i>Donnacona</i>	Montréal	7.00	4.00	2.60	3.00	0.40
00000238	Replace Megaplex alarm system — St-Jean	Montréal	2.00	—	2.00	0.15	—



FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001-02	Actual Expenditures 2001-02
00000311	4 Classroom Complexes—Farnham	Montréal	7.60	—	7.51	0.50	0.09
00004571-33	Farnham Range — St-Jean	Montréal	11.38	10.38	0.87	1.00	0.13
	NATO Flying Training in Canada — Trainee Accommodation	Moose Jaw	10.00	0.30	—	9.70	—
00000355	Renovate Recreation Centre — North Bay	North Bay	1.97	—	1.84	0.26	0.12
00000241	Replace Sudbury Armoury	North Bay	2.30	—	2.30	—	—
00002526	Regional Operations Control Centre: Replacement of Air Defence Control System	North Bay	21.00	—	20.74	1.00	0.26
	CF Intelligence, Surveillance and Reconnaissance	Ottawa	50.00	—	50.00	5.00	—
	CF Joint Experimental Centre	Ottawa	11.00	—	11.00	1.00	—
00000291	New Water and Sewer System CFSU(O)	Ottawa	4.71	0.64	3.95	4.07	0.12
00000292	Kitchen — Connaught Range	Ottawa	6.26	—	6.25	0.06	0.01
00000401	DREO Laboratory Facilities	Ottawa	7.30	—	7.30	0.80	—
0000446	Security Upgrade Project Dwyer Hill	Ottawa	4.75	—	3.65	1.00	1.10
00000242	RCD — Construct Coyote Squadron Facility	Petawawa	2.10	—	2.10	—	—
00000243	RCD — Upgrade HQ Squadron Facilities	Petawawa	1.83	—	1.83	—	—
00000244	Construct Vehicle Wash Rack	Petawawa	3.80	—	3.80	—	—
00000268	Municipal Services	Petawawa	15.39	—	15.39	2.36	—
00002536	1 Field Hospital	Petawawa	9.52	7.12	—	2.40	10.25
00004208	2 Signals Squadron Facility	Petawawa	24.18	1.28	22.84	0.10	0.06
00004365	2 Field Ambulance Facility	Petawawa	8.84	8.74	—	0.04	0.06



FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001-02	Actual Expenditures 2001-02
00004366	2 Service Battalion Facility	Petawawa	26.04	0.10	25.94	0.28	—
00000004	2 PPCLI Facilities	Shilo	51.43	—	51.32	—	0.11
00000032	Community Centre	Shilo	1.00	0.05	0.95	—	—
00000251	Medical / Dental Facility	Shilo	4.65	0.10	4.45	0.08	0.10
00000253	Relocate RCA Museum	Shilo	2.50	—	2.50	0.25	—
00004443-12	HMCS <i>Cabot</i>	St. John's	15.04	14.54	0.45	0.50	0.06
00000200	Consolidate DRES	Suffield	5.30	5.20	0.10	0.10	—
00000050	Fitness Centre / Pool — Meaford	Toronto	2.60	0.16	1.07	2.44	1.37
00000260	South Side Expansion Canadian Forces College	Toronto	4.80	0.20	—	4.53	5.06
00004573	Toronto Consolidation	Toronto	8.40	1.00	1.94	2.20	5.46
00004573-00	Toronto Consolidation	Toronto	40.90	7.50	6.85	26.60	26.55
00000399	Construct Central Medical Equipment Depot Detachment	Trenton	1.60	—	1.60	—	—
00000398	Construct RCAF Memorial Museum	Trenton	4.50	—	—	4.50	—
00000361	Construct Second Wing Accommodation Facility	Trenton	4.09	—	2.18	4.09	1.91
00000360	Rehab Airfield Drainage	Trenton	3.58	—	2.28	3.58	1.30
00000363	Upgrade Fire-Suppression System Hangar 10	Trenton	4.70	—	4.70	0.10	—
00000145	Resurface Taxiway PAPA	Trenton	1.64	—	0.30	1.64	1.34
00000156	Mid-Life Upgrade to Hangar 10	Trenton	4.90	—	4.86	0.41	0.04
00000205	Construct Wing Accommodation Facility	Trenton	4.23	3.65	0.58	0.58	—
00004579-99	Relocate Canadian Parachute Centre	Trenton	15.10	14.75	0.06	0.35	0.29



FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001-02	Actual Expenditures 2001-02
00000324	Construct New Ammunition Site	Valcartier	9.65	—	9.65	—	—
00000395	Fusiliers St-Laurent	Valcartier	1.66	0.50	1.13	0.75	0.03
00000323	Reinforce walls of the Citadel (Québec)	Valcartier	2.40	—	0.19	1.20	2.21
64	Reconstruct the Citadel (Québec)	Valcartier	17.60	—	16.97	0.63	—
00000201	Reinforce structures with flat roofs	Valcartier	11.20	0.40	10.80	1.50	—
00000245	Reconstruct Drill Hall electrical system, sprinklers	Valcartier	2.00	—	2.00	0.15	—
00000247	Replace steam system — Phase 8 of 8	Valcartier	1.95	—	1.95	1.95	—
00000248	Accommodations for 5 CMBG	Valcartier	43.00	—	42.63	2.00	0.37
00004470	Shawinigan Armoury	Valcartier	26.90	3.80	22.22	1.11	0.88
00004599	5 Service Battalion	Valcartier	28.59	24.63	2.03	3.21	1.93
00000407	Revamp Cadet Summer Training Centres	Various	25.00	—	18.86	5.00	6.14
00002678	Combat Support Helicopter — Canadian Search and Rescue Helicopter	Various	18.16	3.07	11.67	13.15	3.42
00000334	Earth-Covered Bar-7 Igloos	Wainwright	6.50	—	6.50	—	—
00000340	Modernization Land Forces Western Area Training Centre	Wainwright	4.76	—	4.76	1.39	—
00000337	Structural Repairs Building B591, B592	Wainwright	1.00	—	0.91	0.09	—
00000023	Renovate Gym	Wainwright	2.30	0.23	—	2.07	2.07
00000252	Medical / Dental Facility	Wainwright	3.89	0.23	0.95	2.27	2.71
00000332	Extension to Building 562	Wainwright	1.10	—	1.10	0.10	—
00000333	Western Area Training Centre HQ	Wainwright	2.65	—	2.65	—	—



FMAS Number	Project Title	Base	Total Project Amount	Previous Expenditures	Planned Future	Planned Expenditures 2001–02	Actual Expenditures 2001–02
00000335	Officer / Senior NCO Quarters	Wainwright	4.20	—	4.20	—	—
010000254	Ammunition Transit Building Workshop	Wainwright	1.50	0.15	1.35	1.35	—
00000356	Consolidate 17 Wing Messes	Winnipeg	2.90	—	2.68	0.20	0.23
00000357	Decommission ASD — Aviation Petroleum Products	Winnipeg	2.34	—	2.34	—	—
00000367	Long-Term Ramp Repairs	Winnipeg	2.09	—	2.09	0.21	—
00000358	Renovate B66 for Training and Conference Centre	Winnipeg	2.13	—	2.13	—	—
00000097	Replace Curtain Wall — B25	Winnipeg	3.64	0.08	3.56	3.56	—
00000132	Roads Upgrade Phase IV, V and VI	Winnipeg	1.84	0.05	1.79	1.84	—
00000214	Relocate 2 PPCLI to 17 Wing	Winnipeg	75.50	0.50	75.00	—	—
Total			2,056.21	377.52	1,454.94	397.55	179.75



Part VI: Other Information

International Operations

In addition to *Operation APOLLO* (see “Conduct Operations” on page 7), the CF continued to make a difference worldwide by undertaking, maintaining, or concluding missions across several continents.

CF Missions to Europe

NATO Stabilization Force — *Operation PALLADIUM*

With a mandate to deter hostilities, establish a secure environment, and monitor the peace in Bosnia-Herzegovina, the Canadian contingent of approximately 1,600 CF personnel consists of National Command and National Support elements, a battle group, an artillery battery and a helicopter detachment. Canada also provides staff officers to headquarters located throughout Bosnia-Herzegovina. In 2002, the reduction of the Canadian contingent will mean the withdrawal of the artillery battery and one infantry company.

NATO Air Campaign — *Operation IMAGE*

After September 2001, when Canada reduced its contribution to three staff officers, this mission saw a phased reduction in deployed personnel, and the last Canadian had returned home by June 30, 2002. Canada is still committed to this mission, with personnel on 20 days’ notice to deploy.

NATO Standing Naval Force Atlantic (STANAVFORLANT)

The CF maintains one ship with the NATO Immediate-Reaction Naval Force, commonly called the Standing Naval Force Atlantic or STANAVFORLANT. During fiscal 2001–02, HMC Ships *Halifax*, *Fredericton* and *Toronto* deployed with the STANAVFORLANT.

United Nations Mission in Bosnia-Herzegovina

The mandate of this mission is to maintain a diplomatic presence, co-ordinate the humanitarian activities of the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), and create and monitor an international police force dedicated to the implementation of aspects of the Dayton Peace Accords. The CF contributes one senior staff officer to the UN Co-ordinator for Bosnia-Herzegovina.

NATO Mission to the Former Yugoslav Republic of Macedonia — *Operation FORAGE*

On July 23, 2001, three CF personnel deployed to the Former Yugoslav Republic of Macedonia (FYROM) as augmentees to the headquarters of NATO’s *Operation ESSENTIAL HARVEST*. In August 2001, Canada increased this contribution for 30 days with the deployment of the Theatre Activation Team and an armoured reconnaissance squadron group. The objective of *Operation FORAGE* was to create an environment in which it would be possible to collect weapons from



factions fighting in FYROM and Albania. Following the 30 days of *Op FORAGE*, the Canadian troops were redeployed, leaving one officer to serve with the follow-on NATO mission, *Operation AMBER FOX*. This contribution will be maintained until September 2002.

United National Mission in Kosovo (UNMIK) — *Operation QUADRANT (Kosovo)*

The mandate of UNMIK is to establish a civilian presence in Kosovo and develop an interim civilian administration to take over from the NATO Kosovo Force (KFOR). The CF provides one officer who is currently tasked with co-ordinating UN Military Observer operations in the Pristina area. This operation is scheduled to be closed out in August 2002.

Ammunition Management and Ordnance Disposal Advisory Training Team (AMODATT) Leader in Albania – *Operation QUADRANT (Albania)*

The mandate of the AMODATT was to advise the Albanian Ministry of Defence on explosive ordnance disposal and ammunition storage. The CF provided one Ammunition Technical Officer as Team Leader during its first year, and a follow-on team of one officer and one senior NCM for six months. The CF participation in AMODATT was co-funded by CIDA and DND. After the two CF ammunition experts had deployed, a decision was reached to close out the AMODATT portion of *Op QUADRANT*.

CF Missions to the Middle East

United Nations Disengagement Observer Force (UNDOF) — *Operation DANACA*

The mandate of UNDOF is to supervise the cease-fire between Israel and Syria, to supervise the redeployment of Israeli and Syrian forces, and to establish an area of separation according to the disengagement agreement. Canada contributes 191 CF personnel to provide supply, transport, maintenance, and communications services.

United National Peacekeeping Force in Cyprus (UNFICYP) — *Operation SNOWGOOSE*

The mandate of UNFICYP is to maintain the cease-fire between the Greek and Turkish portions of the island of Cyprus, and to help restore normal conditions. The CF contributes one staff officer to UNFICYP Headquarters.

Multinational Force and Observers — *Operation CALUMET*

The mandate of this non-UN mission is to supervise compliance with the peace treaty between Israel and Egypt in accordance with the Camp David Accords. The CF contributes the Force Commander, the Force Sergeant Major and 28 personnel to the headquarters staff.



United National Truce Supervision Organization (UNTSO) — *Operation JADE*

The mandate of UNTSO is to provide Military Observers to supervise the cease-fire ordered by the UN Security Council and to help the parties comply with the terms of the General Armistice Agreement concluded separately between Israel, Egypt, Lebanon, Jordan, and Syria. The CF provides seven officers, who are assigned to the Golan Heights, South Lebanon and the Sinai.

CF Missions to the Arabian Gulf and Asia

Maritime Interdiction Operations in the Arabian Gulf — *Operation AUGMENTATION*

Maritime interdiction operations (MIOs) were established in the Arabian Gulf to monitor and enforce the sanctions ordered by UN Security Council Resolution against the import and export of commodities, including oil, to and from Iraq. Canadian warships have participated since 1991; in fiscal 2001–02, the Canadian ships conducting MIOs in the Arabian Gulf were HMCS *Charlottetown*, which deployed in January 2001 with the USS *Harry S. Truman* Battle Group, and HMCS *Winnipeg*, which sailed in March 2001 to join the USS *Constellation* Carrier Battle Group. In August 2001, Canadian ships ceased participation in MIOs off the coast of Iraq.

United Nations Transitional Administration in East Timor (UNTAET) — *Operation TOUCAN*

An international force was established in September 1999 to restore peace and order in East Timor following severe violence precipitated by a vote to secede from Indonesia. Canada contributed more than 600 CF personnel to this Australian-led multinational force; this phase of the mandate completed, the Canadian contingent returned home in February 2000. As the follow-on to the international force, UNTAET was established to administer the territory of East Timor and to exercise legislative and executive authority during the transition period. Between March 2000 and May 2001, when Canadian involvement ended, the CF contributed three officers to UNTAET Headquarters.

United National Iraq-Kuwait Observation Mission (UNIKOM) — *Operation RECORD*

The mandate of UNIKOM is to monitor the Khor Abdullah Waterway and the demilitarized zone between Iraq and Kuwait to deter violations of the boundary and to observe any inter-state hostilities. From 2000 to August 15, 2001, when Canadian involvement ended, the CF provided six officers to serve as UN Military Observers and as headquarters staff, including the rotational position of Commander, UNIKOM Northern Sector.

CF Missions to Africa

United Nations Mission in Sierra Leone (UNAMSIL) — *Operation REPTILE*

The mandate of UNAMSIL is to co-operate with the Government of Sierra Leone and the other parties to the peace agreement that ended hostilities in that country, to help the parties implement



that agreement, and to help the Government of Sierra Leone implement the terms of the agreement that cover the disarmament, demobilization and reintegration of combatant forces. The CF provides UNAMSIL with five officers who serve as UN Military Observers.

International Military Advisory and Training Team (IMATT) Sierra Leone — *Operation SCULPTURE*

The mandate of the IMATT Sierra Leone, a mission led by the United Kingdom, is to provide advice and training to help the government of the Republic of Sierra Leone build new, effective armed forces. The CF contributes 10 personnel to IMATT Sierra Leone.

United Nations Observer Mission in the Democratic Republic of the Congo (MONUC) — *Operation CROCODILE*

The UN has yet to render a final decision on the mandate for the UN Military Observers and the protection force serving with MONUC. In the interim, two CF personnel fill the positions of Deputy Chief of Staff Operations and Staff Officer Operations and Plans at the Advanced UN Military Headquarters in Kinshasa, Democratic Republic of Congo.

CARE Canada Inter-Agency Exchange — *Operation CONNECTION*

As part of the expansion of inter-agency co-operation between the DND and non-governmental organizations, an employee of CARE Canada worked part-time at DND, and a CF nursing officer was attached to CARE Canada in November 2000. She deployed to Siaya, Kenya, in January 2001 and returned to Canada in June 2001.

United Nations Mission in Ethiopia and Eritrea (UNMEE) — *Operation ADDITION*

The mandate of UNMEE is to supervise the cease-fire between Ethiopia and Eritrea, to monitor the redeployment of Ethiopian and Eritrean forces, and to deploy UN Military Observers in the Temporary Security Zone. The CF provides five UN Military Observers and a senior staff officer at UNMEE Headquarters in Asmara, Eritrea, co-ordinating the work of the mission's Military Observers.

United Nations Mission in Ethiopia and Eritrea (UNMEE) — *Operation ECLIPSE*

In December 2000, when UNMEE's mandate began, the UN Stand-by High Readiness Brigade deployed a combined Netherlands-Canadian battalion to help establish the mission. The Canadian contribution, which was maintained for six months, was a 450-strong "company group" (comprising H Company of The Royal Canadian Regiment, plus an armoured reconnaissance troop from The Royal Canadian Dragoons, a troop of field engineers from 4 Combat Engineer Regiment, and a combat service support platoon) assigned with a battalion of Royal Dutch Marines to Sector Centre of the Temporary Security Zone between Ethiopia and Eritrea. The H Company Group deployed in December 2000 and returned to Canada in June 2001.



CF Missions to Central America and the Caribbean

Department of Foreign Affairs and International Trade in Haiti — *Operation HUMBLE*

The CF provided technicians to maintain critical infrastructure at the Canadian Embassy in Port-au-Prince, Haiti. This tasking was completed in May 2001.

Recognizing Individual and Team Achievements

The following honours and awards were announced during 2001. The recipients are listed by the rank they held at the time their honour or award was recommended.

Internal Awards

Commander of the Order of Military Merit

Rear-Admiral G.V. Davidson
Major-General J.S. Lucas

Rear-Admiral M.B. MacLean
Major-General H.C. Ross

Officer of the Order of Military Merit

Colonel R.G.R. Alward
Colonel W.N. Brough
Colonel T.K.D. Geburt
Colonel A.R. Halfper
Colonel P.J. Holt
Colonel J.A.R.S. Lescoutre
Captain (Navy) D.S. MacKay
Colonel G.W. Nordick
Colonel I.C. Poulter
Colonel J.J. Selbie
Colonel W.A. Watt
Lieutenant-Colonel W.J. Blondon
Lieutenant-Colonel J.J. Bouchard
Lieutenant-Colonel F.M.T. Bouchard

Commander P.T.E. Finn
Lieutenant-Colonel R.F. Gilbey
Lieutenant-Colonel J.H. Hoekstra
Lieutenant-Colonel B. Horn
Lieutenant-Colonel D.S.C. Mackay
Lieutenant-Colonel T.F. McGrath
Lieutenant-Colonel J.J. McManus
Commander A.M. Smith
Major D.A. Craig
Major D.J. Feltmate
Major W.W. Fuller
Major H.G. MacNeil
Major O.B. March

Member of the Order of Military Merit

Captain W.P.R. Gillie
Captain T.R. Gushue
Captain R.J. Melanson
Captain A. Noseworthy
Captain P.T. Scott
Chief Warrant Officer F.J.O. Baillargeon
Chief Petty Officer 1st Class P.J. Barefoot
Chief Warrant Officer J.J.C.S. Bergeron
Chief Warrant Officer J.F. Boland
Chief Warrant Officer J.M. Côté

Chief Warrant Officer J.R. Senechal
Chief Warrant Officer W.P.R. Spring
Chief Warrant Officer B.J.J. Tremblay
Chief Petty Officer 2nd Class J.R. Bacon
Master Warrant Officer D.D. Bannerman
Master Warrant Officer J.G.A.M. Bolduc
Chief Petty Officer 2nd Class H.M. Bullen
Master Warrant Officer A.R. Chase
Master Warrant Officer J.J. Guillemette
Chief Petty Officer 2nd Class A.R. Hauck



Member of the Order of Military Merit

Chief Warrant Officer J. Cozak
Chief Petty Officer 1st Class K.E. Davis
Chief Warrant Officer J.L.M. Delage
Chief Warrant Officer M. Dufort
Chief Warrant Officer J.G.R.F. Emond
Chief Warrant Officer L.C. Foote
Chief Warrant Officer W.A. Ford
Chief Warrant Officer A. Gingras
Chief Warrant Officer A.G. Gosse
Chief Warrant Officer J.R.D. Houde
Chief Petty Officer 1st Class S.J.M. Joncas
Chief Warrant Officer R.G. Lacroix
Chief Petty Officer 1st Class C.A. Martin
Chief Warrant Officer D.J. McLaren
Chief Warrant Officer J.G.A.C. Ostiguy
Chief Petty Officer 1st Class V.C.E. Phillips
Chief Warrant Officer N. Pryce
Chief Warrant Officer D.H. Robinson
Chief Warrant Officer J.B. Roby

Master Warrant Officer J.M. Jardine
Master Warrant Officer J.E. LeClair
Master Warrant Officer N.J. Lizotte
Master Warrant Officer J.G.J.P. Marchand
Master Warrant Officer D.J. Noyes
Master Warrant Officer M.D. Saulnier
Master Warrant Officer I.J.M. Schoots
Master Warrant Officer D.I. Snow
Master Warrant Officer G.D. Walker
Warrant Officer J.C. Baker
Warrant Officer S.A. Blair
Warrant Officer B.P. Budd
Warrant Officer S.L. Gosling
Warrant Officer C.O.F. Oceau
Warrant Officer J.D.A. Pilote
Petty Officer 1st Class W.T. Pratt
Warrant Officer M.A. Reeves
Sergeant J.W. McCaffrey

Star of Courage

Sergeant H.A. Thomas
Sergeant P.C. Trevor
Master Corporal F.D. Williams

Medal of Bravery

Captain J.F.D. Couture
Sergeant B. Doyle
Sergeant E.J.H. Larouche
Sergeant J. Mitchell
Sergeant K.J. Power
Master Corporal W.L. Simpson

Master Corporal S.J.R. Trudel
Corporal R.S. Dorie
Corporal L.D. Gagnon
Corporal C.W. Galbraith
Corporal L.G. Turpin
Private J.K.R. George

Meritorious Service Cross

Colonel C.A. Hadfield

Meritorious Service Medal

Captain (Navy) D.W. Robertson



Chief of the Defence Staff Commendation

Brigadier-General W.D. Macnamara	Sergeant R.J.W. O'Reilly
Lieutenant-Colonel G.E. Bachman	Master-Corporal K.A. Stuart
Lieutenant-Colonel J.M. Cousineau	Corporal S.O. Bigelow
Lieutenant-Colonel D.A. Powell (US)	Leading Seaman H.N. Dyke
Lieutenant-Commander G.T. Bannon	Corporal J.R.P. Gosselin
Major J.P.I.S. Coulombe	Corporal M.J.P. Lamy
Lieutenant-Commander P.V. Dempsey	Corporal L.K. Levesque
Major W. Eyre	Corporal P.A. Pike
Major J.G.G.R. Painchaud	Private D.M. Astles
Captain G.A. Jager	Lance Corporal C. Burt (UK)
Lieutenant (Navy) C.S.A. Kingsley	Dr M.A. Hennessy
Lieutenant (Navy) A.A. Melvin	Mr F.P. Mannix
Petty Officer 1 st Class E.P. Bourgeau	Mr D.A. Neale

Deputy Minister's Commendation (2001–02)

Dr. Patrick Armstrong	Mr. Richard Langler
Mr. Bob Britton	Mr. Hanif Mawji
Mr. David M. Collier	Dr. Nguyen Bao Uyen
Mr. Robert H. Keddy	

DM/CDS Renewal Award (2001–02)

Mr. Robert B. Allan	Major Austin D. Campbell
Mr. Robert A. Ferguson	Lieutenant-Commander David J. McOnie
Lieutenant-Commander David P. Finch	Colonel (Retired) Ian K. Milani
Lieutenant-Colonel Yann Hidiroglou	Mr. James Van Adel

External Awards

Technology in Government Distinction Award – *Category: Group IV — Distinction Awards, C – Unique Achievement Awards.* Warrant Officer Frank Larabie for demonstrated leadership and innovation in incorporating accountability and performance standards in the development and delivery of a simple, secure and easy to use electronic document management system — Silver Medal.

Technology in Government Distinction Award – *Category: Group I — Federal Awards, B – Serving Canadians Better Through IM/IT Innovations.* Spatial Information Management System / Web Spatial Information Management System (SIMS/WSIMS) — Bronze Medal.



Legislation and Regulations Administered

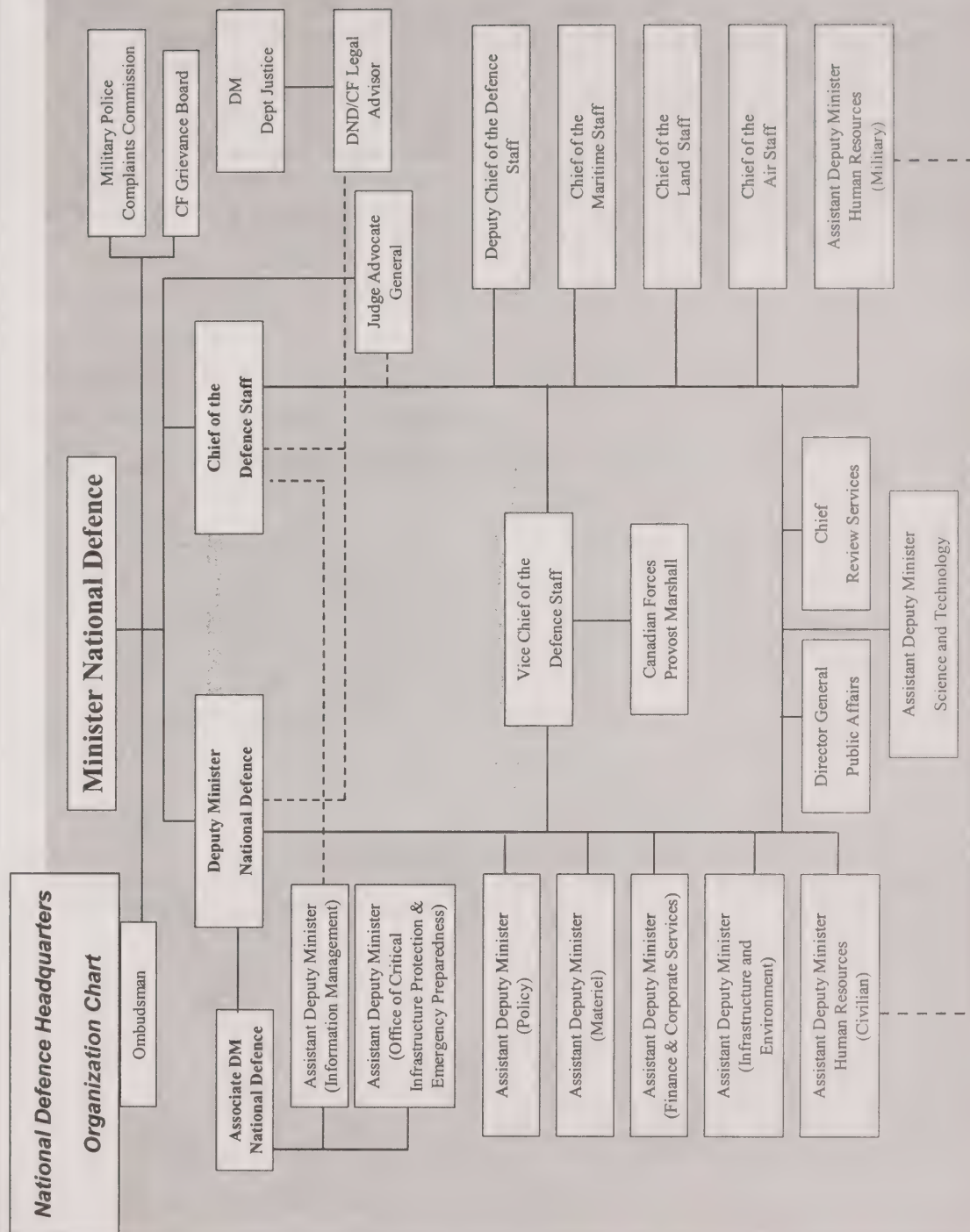
The Minister of National Defence is assigned relevant responsibilities in the administration of the following legislation and regulations:

- *Aeronautics Act*
- *Auditor General Act*
- *Canada Elections Act* S.C. 2000 C. 9 (Under the general direction of the Chief Electoral Officer, DND administers the Special Voting Rules (Part II of the Act) as they relate to Canadian Forces electors.)
- *Canadian Environmental Assessment Act*
- *Canadian Environmental Protection Act 1999*
- *Canada Evidence Act*
- *Canadian Forces Superannuation Act*
- *Defence Services Pension Continuation Act*
- *Department of Public Works and Government Services Act*
- *Emergencies Act*
- *Emergency Preparedness Act*
- *Employment Equity Act*
- *Fisheries Act*
- *Garnishment, Attachment and Pension Diversion Act*
- *National Defence Act*
- *Official Languages Act*
- *Pension Benefits Division Act*
- *Visiting Forces Act*
- Governor-In-Council Order excluding DND and the CF from the *Nuclear Safety and Control Act* and regulations made pursuant to the Act.



Significant changes to legislation for which DND is responsible

After September 11, 2001, the Government of Canada introduced Bill C-36: “An Act to Combat Terrorism,” which received Royal Assent on December 18, 2001. Bill C-36 increased the powers and responsibilities of the Minister of National Defence, in particular by amending the *National Defence Act* to provide for the Minister under certain conditions to issue authorizations to the Communications Security Establishment for the sole purpose of obtaining foreign intelligence, and for protecting the computer systems or networks of the Government of Canada from mischief, unauthorized use and interference. Bill C-36 also amended the *Canada Evidence Act* to give the Minister new responsibilities with respect to the disclosure of potentially injurious information during proceedings under Part III of the *National Defence Act*.





Contacts for more information about this DPR

Performance Information

Lieutenant-General George Macdonald
Vice Chief of the Defence Staff
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 992-6055

Facsimile: (613) 992-3945

Financial Information

R.M. Emond
Assistant Deputy Minister Finance and Corporate
Services
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 992-5219

Facsimile: (613) 995-5819

General Inquiries

Director General Public Affairs
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0K2

Telephone: (613) 995-2534

Facsimile: (613) 995-2543

Internet sites on the World Wide Web

Department of National Defence

www.forces.gc.ca

Defence Plan On-Line

www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/main_e.asp

**Office of Critical Infrastructure
Protection and Emergency
Preparedness**

www.ocipep-bpiepc.gc.ca/

**Communications Security
Establishment**

www.cse.dnd.ca/

**National Search and Rescue
Secretariat**

www.nss.gc.ca/

**Office of the ombudsman for National
Defence and the Canadian Forces**

www.ombudsman.forces.gc.ca/

Office of the Judge Advocate General

www.forces.gc.ca/jag/welcome_e.html



Contacts pour obtenir des renseignements au sujet de ce rapport

Renseignements sur le rendement

Lieutenant-général George Macdonald
Vice-chef d'état-major de la Défense
Quartier général de la Défense nationale
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Renseignements d'ordre financier

R.M. Emond, Sous-ministre adjoint
(Finances et Services du Ministère)
Quartier général de la Défense nationale
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Renseignements généraux

Directeur général – Affaires publiques
Quartier général de la Défense nationale
101, promenade du Colonel-By
Ottawa (Ontario)
K1A 0K2

Sites Internet

Ministère de la Défense nationale
www.forces.gc.ca
Plan de la Défense en direct :
www.vcds.forces.gc.ca/DPOnline/main_f.asp
Bureau de la protection des
infrastructures essentielles et de la
protection civile :
Centre de la sécurité des
télécommunications
Secrétariat national de recherche et de
sauvetage :
www.ombudsman.forces.gc.ca/
Bureau de l'ombudsman de la
Défense nationale et des Forces
canadiennes :
Cabinet du Juge-avocat général
www.forces.gc.ca/jag/welcome_f.html

Organigramme du Quartier général de la Défense nationale

Ministre de la Défense nationale

Ombudsman

SM délégué de la Défense nationale

Sous-ministre de la Défense nationale

Chief d'état-major de la Défense

Commission d'examen des plaintes concernant la PM

Comité des griefs des FC

SM
Min. de la Justice

Juge-avocat général
Conseiller juridique du MDN et des FC

Sous-chef d'état-major de la Défense

Chief d'état-major des Forces maritimes

Chief d'état-major de l'Armée de terre

Chief d'état-major de la Force aérienne

Sous-ministre adjoint (Ressources humaines militaires)

Vice-chef d'état-major de la Défense

Grand prévôt des Forces canadiennes

Directeur général Affaires publiques

Chief - Services d'examen

Sous-ministre adjoint (Sciences et technologie)

Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information)
Sous-ministre adjoint (Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile)

Sous-ministre adjoint (Politiques)
Sous-ministre adjoint (Matériels)
Sous-ministre adjoint (Finances et services du Ministère)
Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement)
Sous-ministre adjoint (Ressources humaines civiles)



- Décret du gouverneur en conseil soustrayant le MDN et les FC à la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* et aux règlements pris en application de cette loi

Modifications importantes de la législation dont la Défense nationale est responsable

Suite aux attentats du 11 septembre 2001, le gouvernement du Canada a présenté le projet de loi C-36 pour combattre le terrorisme. Le projet de loi a reçu la sanction royale le 18 décembre 2001 et il confère des pouvoirs et des responsabilités supplémentaires au ministre de la Défense nationale. Le projet de loi a notamment modifié la *Loi sur la Défense nationale* de manière à permettre au Ministre, dans certaines conditions, de donner des autorisations au Centre de la sécurité des télécommunications à la seule fin d'obtenir des renseignements extérieurs et pour protéger les systèmes ou les réseaux informatiques du gouvernement du Canada contre les méfaits, les utilisations non autorisées ou les interférences. Des modifications de la *Loi sur la preuve au Canada* apportées également par le projet de loi confèrent de nouvelles responsabilités au Ministre à l'égard de la divulgation de renseignements potentiellement préjudiciables dans le cadre de procédures entamées en vertu des dispositions de la partie III de la *Loi sur la Défense nationale*.



Distinctions externes

Prix de distinction en technologie dans le secteur public – Catégorie IV – Prix de distinction, C – Réalisation exceptionnelle. Ajudant Frank Larabie, pour le leadership et l'innovation dont il a fait preuve en intégrant des normes de responsabilité et de rendement au développement et à la mise en œuvre d'un système de gestion de documents simple, sûr et facile à utiliser – Médaille d'argent.

Prix de distinction en technologie dans le secteur public – Catégorie I – Prix fédéraux, B – Mieux servir les Canadiens par l'innovation en GI/IT. Système de gestion de l'information spatiale / Système de gestion de l'information spatiale par Web (SGES/SGESW) – Médaille de bronze.

Lois et règlements administrés par le ministère de la Défense nationale

Le ministre de la Défense nationale assume des responsabilités dans l'administration des lois suivantes :

- Loi sur l'aéronautique
- Loi sur le vérificateur général
- Loi électorale du Canada, L.C. 2000, chapitre 9 (sous la gouverne du Directeur général des élections, le ministère de la Défense nationale administre les Règles électorales spéciales (partie II de la Loi) qui concernent les électeurs membres des Forces canadiennes)
- Loi canadienne sur l'évaluation environnementale
- Loi canadienne sur la protection de l'environnement 1999
- Loi sur la preuve au Canada
- Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes
- Loi sur la continuation de la pension des services de défense
- Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux
- Loi sur les mesures d'urgence
- Loi sur la protection civile
- Loi sur l'équité en matière d'emploi
- Loi sur les pêches
- Loi sur la saisie-arrest et la distraction de pensions
- Loi sur la Défense nationale
- Loi sur les langues officielles
- Loi sur le partage des prestations de retraite
- Loi sur les forces étrangères présentes au Canada



Médaille de la bravoure

Capitaine J.F.D. Couture
Sergent B. Doyle
Sergent E.J.H. Larouche
Sergent J. Mitchell
Sergent K.J. Power
Caporal-chef W.L. Simpson
Caporal-chef S.J.R. Trudel
Caporal R.S. Dorte
Caporal L.D. Gagnon
Caporal C.W. Galbraith
Caporal L.G. Turpin
Soldat J.K.R. George

Croix du service méritoire

Colonel C.A. Hadfield

Médaille du service méritoire

Capitaine de vaisseau D.W. Robertson

Mention élogieuse du Chef d'état-major de la Défense

Sergent R.J.W. O'Reilly
Caporal-chef K.A. Stuart
Caporal S.O. Bigelow
Matelot de 1^{re} classe H.N. Dyke
Caporal J.R.P. Gosselin
Caporal M.J.P. Lamy
Caporal L.K. Levesque
Caporal P.A. Pike
Soldat D.M. Astles
Caporal suppléant C. Burt (R.-U.)
M. M.A. Hennessy
M. F.P. Mannix
M. D.A. Neale

Mention élogieuse du SM (2001–2002)

M. Patrick Armstrong
M. Bob Britton
M. David M. Collier
M. Robert H. Keady

Prime au renouvellement du SM/CEMD (2001–2002)

M. Robert B. Allan
M. Robert A. Ferguson
Capitaine de corvette David P. Finch
Lieutenant-colonel Yann Hidiroglou
Major Austin D. Campbell
Capitaine de corvette David J. McOnie
Colonel (retraité) Ian K. Milani
M. James Van Adel



Officier de l'Ordre du mérite militaire

Capitaine de vaisseau D.S. MacKay
Colonel G.W. Nordick
Colonel I.C. Poulier
Colonel J.J. Selbie
Colonel W.A. Watt
Lieutenant-colonel W.J. Blondon
Lieutenant-colonel J.J. Bouchard
Lieutenant-colonel F.M.T. Bouchard

Membre de l'Ordre du mérite militaire

Capitaine W.P.R. Gillie
Capitaine T.R. Gushue
Capitaine R.J. Melanson
Capitaine A. Noseworthy
Capitaine P.T. Scott
Adjudant-chef F.J.O. Baillargeon
Premier maître de 1^{re} classe P.J. Barefoot
Adjudant-chef J.J.C.S. Bergeron
Adjudant-chef J.F. Bolland
Adjudant-chef J.M. Côte
Adjudant-chef J. Cozak
Premier maître de 1^{re} classe K.E. Davis
Adjudant-chef J.L.M. Delage
Adjudant-chef M. Dufort
Adjudant-chef J.G.R.F. Emond
Adjudant-chef L.C. Foote
Adjudant-chef W.A. Ford
Adjudant-chef A. Gingras
Adjudant-chef A.G. Gosse
Adjudant-chef J.R.D. Houde
Premier maître de 1^{re} classe S.J.M. Joncas
Adjudant-chef R.G. Lacroix
Premier maître de 1^{re} classe C.A. Martin
Adjudant-chef D.J. McLaren
Adjudant-chef J.G.A.C. Ostiguy
Premier maître de 1^{re} classe V.C.E. Phillips
Adjudant-chef D.H. Robinson
Adjudant-chef J.B. Roby
Adjudant-chef J.R. Senechal
Adjudant-chef W.P.R. Spring
Adjudant-chef B.J.J. Tremblay
Premier maître de 2^e classe J.R. Bacon
Adjudant-maître D.D. Bannerman
Adjudant-maître J.G.A.M. Bolduc
Premier maître de 2^e classe H.M. Bullen
Adjudant-maître A.R. Chase
Adjudant-maître J.J. Guillemette
Premier maître de 2^e classe A.R. Hauck
Adjudant-maître J.M. Jardine
Adjudant-maître J.E. LeClair
Adjudant-maître N.J. Lizotte
Adjudant-maître J.G.J.P. Marchand
Adjudant-maître D.J. Noyes
Adjudant-maître M.D. Saulnier
Adjudant-maître I.J.M. Schoots
Adjudant-maître D.I. Snow
Adjudant-maître G.D. Walker
Adjudant J.C. Baker
Adjudant S.A. Blair
Adjudant B.P. Budd
Adjudant S.L. Gosling
Adjudant C.O.F. Océan
Adjudant J.D.A. Pilote
Maître de 1^{re} classe W.T. Pratt
Adjudant M.A. Reeves
Sergent J.W. McCaffrey

Etoile du courage

Sergent H.A. Thomas
Sergent P.C. Trevor
Caporal-chef F.D. Williams



observateurs militaires de l'ONU le long de la zone de sécurité temporaire. Les FC fournissent cinq observateurs militaires et un officier supérieur d'état-major chargé de coordonner les opérations des observateurs militaires dans le théâtre, au quartier général de la MINUEE à Asmara, en Érythrée.

Mission des Nations Unies en Éthiopie / Érythrée – Opération Eclipse

En décembre 2000 où le mandat de cette mission est entré en vigueur, la Brigade d'intervention rapide des forces en attente des Nations Unies (BIRFA) a déployé un bataillon composé de Canadiens et de Néerlandais pour lancer l'opération. Les FC ont fourni, pendant six mois, un « groupe-compagnie » comprenant 450 militaires (dont la compagnie H du Royal Canadian Regiment, une troupe de reconnaissance blindée des Royal Canadian Dragoons, une troupe du génie de campagne du 4^e Régiment du génie et un peloton de soutien au combat). Ce groupe a été jumelé à un bataillon de l'Armée royale néerlandaise, et on leur a assigné la responsabilité du secteur du Centre de la zone de sécurité temporaire, le long de la frontière contestée entre l'Éthiopie et l'Érythrée. Le Groupe de la Compagnie H a été déployé en décembre 2000 et est rentré au Canada en juin 2001.

Mission des FC en Amérique centrale et dans les Caraïbes

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international à Haïti – Opération Humble

Les Forces canadiennes ont fourni un soutien technique pour assurer des travaux de maintenance essentiels d'infrastructures critiques de l'Ambassade du Canada à Port-au-Prince. L'opération s'est terminée en mai 2001.

Reconnaissance des réalisations individuelles et collectives

La liste ci-dessous présente les distinctions qui ont été annoncées en 2001. Le grade indiqué est le grade qu'avait le militaire au moment de la recommandation.

Distinctions internes

Commandeur de l'Ordre du mérite militaire

Contre-amiral G.V. Davidson
Major-général J.S. Lucas
Contre-amiral M.B. MacLean
Major-général H.C. Ross

Officier de l'Ordre du mérite militaire

Colonel R.G.R. Alward
Colonel W.N. Brough
Colonel T.K.D. Geburt
Colonel A.R. Halper
Colonel P.J. Holt
Colonel J.A.R.S. Lescoutre
Capitaine de frégate P.T.E. Finn
Lieutenant-colonel R.F. Gilbey
Lieutenant-colonel J.H. Hoekstra
Lieutenant-colonel B. Horn
Lieutenant-colonel D.S.C. Mackay
Lieutenant-colonel T.F. McGrath



Mission d'observation des Nations Unies pour l'Iraq et le Koweït (MONUIK) – *Opération Record*

Le mandat de la MONUIK consiste à surveiller la voie maritime Khor Abdullah ainsi que la zone démilitarisée entre l'Iraq et le Koweït, à veiller au respect des frontières et à observer tout acte d'hostilité entre les États. Du début de 2000 au 15 août 2001, date de la fin de la contribution du Canada, les Forces canadiennes ont fourni six officiers qui ont agi comme observateurs militaires de l'ONU et membres de l'état-major du quartier général, l'un d'eux a notamment occupé le poste permettant de commandant du secteur Nord de la MONUIK.

Missions des FC en Afrique

Mission des Nations Unies en Sierra Leone (MINUSIL) – *Opération Reptile*

Le mandat de la MINUSIL consiste à coopérer avec le gouvernement de la Sierra Leone et d'autres signataires de l'accord de paix à la mise en œuvre des dispositions de l'accord, et à aider le gouvernement de la Sierra Leone à appliquer le plan de désarmement, de démobilisation et de réinsertion. Les Forces canadiennes fournissent à cette mission de l'ONU cinq officiers qui jouent le rôle d'observateurs militaires.

Équipe militaire internationale consultative d'instruction (IMATT) en Sierra Leone – *Opération Sculpture*

La mission de l'IMATT consiste à conseiller le gouvernement de la Sierra Leone dans la création de forces armées efficaces pour la République de Sierra Leone et à lui fournir une aide en matière d'instruction. Les FC fournissent dix militaires à cette entreprise dirigée par le Royaume-Uni.

Mission d'observation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) – *Opération Crocodile*

L'ONU n'a pas encore pris de décision au sujet du mandat des observateurs militaires et de la force de protection. Dans l'interval, deux membres des Forces canadiennes agissent comme sous-chef d'état-major – Opérations et officier d'état-major – Opérations et plans, au quartier général militaire avancé de l'ONU à Kinshasa, en République démocratique du Congo.

Échange interorganisations avec CARE Canada – *Opération Connection*

Dans le cadre de l'extension des efforts de coopération entre le ministère de la Défense nationale et diverses ONG, un membre du personnel de CARE Canada a été employé au MDN à temps partiel et une infirmière des FC a été détachée auprès de CARE Canada en novembre 2000. Celle-ci a été affectée à Siaya, au Kenya, de janvier à juin 2001.

Mission des Nations Unies en Érythrée / Érythrée (MINUEE) – *Opération Addition*

Le mandat de la MINUEE consiste à superviser le cessez-le-feu entre l'Éthiopie et l'Érythrée, à superviser le redéploiement des forces éthiopiennes et érythréennes et à déployer des



Force multinationale et observateurs – Opération Calumet

Le mandat de cette mission qui ne relève pas de l'ONU consiste à superviser l'application du traité de paix conclu entre Israël et l'Égypte, conformément aux Accords de Camp David. Les Forces canadiennes fournissent le commandant de la Force, le sergent-major de la Force et 28 des membres de l'état-major du quartier général.

Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve (ONUST) – Opération Jade

Le mandat de l'ONUST consiste à observer et à faire respecter le cessez-le-feu ordonné par le Conseil de sécurité de l'ONU et à aider les parties à superviser l'application et le respect de la Convention d'armistice général conclue séparément entre Israël, l'Égypte, le Liban, la Jordanie et la Syrie. Les FC lui fournissent sept officiers qui sont en poste sur le plateau du Golan, dans le Sud du Liban et dans le Sinaï.

Missions des FC dans le golfe Arabo-persique et en Asie

Opérations d'interdiction maritime dans le golfe Arabo-persique – Opération Augmentation

Des opérations d'interdiction maritime sont menées dans le golfe Arabo-persique pour contrôler et faire respecter les sanctions imposées en vertu d'une résolution du Conseil de sécurité de l'ONU qui interdit à l'Iraq d'importer ou d'exporter des produits, pétrole compris. Depuis 1991, le Canada a affecté des navires à l'opération; au cours de l'année financière 2001-2002, pour mener des opérations d'interdiction maritime dans le golfe Arabo-persique, le NCSM *Charlottetown* a été déployé en janvier 2001 avec le groupe aéronaval de l'USS *Harry S. Truman*. En mars 2001, le NCSM *Winnipeg* est allé se joindre au groupe aéronaval de l'USS *Constellation*. Les navires canadiens ont cessé de participer aux opérations d'interdiction maritime au large de l'Iraq en août 2001.

Administration transitoire des Nations Unies au Timor-Oriental (ATNUTO) – Opération Toucan

Une force internationale a été mise sur pied en septembre 1999 pour rétablir la paix et l'ordre au Timor-Oriental, suite à la vague de violence déclenchée par le référendum sur la sécession de ce territoire de l'Indonésie. Le Canada a fourni plus de 600 militaires à cette force multinationale dirigée par l'Australie. Leur mandat terminé, les militaires canadiens sont rentrés au pays en février 2000. Mission de suivi, l'ATNUTO a été chargée d'administrer le territoire et d'exercer le pouvoir législatif et exécutif pendant la période de transition. Entre mars 2000 et mai 2001, date de la fin de la contribution du Canada, les Forces canadiennes ont fourni trois officiers au quartier général de l'ATNUTO.



l'équipe d'activation de théâtre et d'un groupe-escadron de reconnaissance blindé. La mission avait comme objectif de créer des conditions favorables à la collecte des armes des factions combattantes en ERYM et en Albanie. La mission de 30 jours terminée, le Canada a redéployé ses forces et laissé un officier chargé d'assurer le suivi de la mission de l'OTAN, dans le cadre de l'opération *Ambler Fox*. Le Canada va maintenir sa contribution jusqu'en septembre 2002.

Mission des Nations Unies au Kosovo (MINUK) – Opération *Quadrant* (Kosovo)

Cette mission a comme mandat d'établir une présence civile au Kosovo et de mettre sur pied une administration civile interimaire qui prendra la relève de la Force pour le Kosovo de l'OTAN (KFOR). Les Forces canadiennes fournissent actuellement un officier qui est chargé de coordonner les opérations des observateurs militaires de l'ONU dans la région de Pristina. Cette opération devrait prendre fin en août 2002.

Leader de l'équipe consultative d'instruction à la gestion des munitions et à la neutralisation des explosifs (AMODATT) en Albanie – Opération *Quadrant* (Albanie)

Le mandat de l'équipe consistait à conseiller le ministère de la Défense de l'Albanie sur la neutralisation des explosifs et le stockage des munitions. Les Forces canadiennes ont fourni un officier technique en munitions pour commander l'équipe la première année et une équipe de remplacement qui comprenait un officier et un MR supérieur pendant une période de six mois. La participation du Canada à cette opération a été financée conjointement par l'ACDI et le MDN. Suite au déploiement des deux experts en munitions des Forces canadiennes, il a été décidé de mettre fin à la partie AMODATT de l'Op *Quadrant*.

Missions des FC au Moyen-Orient

Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD) – Opération *Danuca*

Le mandat de la FNUOD consiste à surveiller le cessez-le-feu entre Israël et la Syrie, à superviser le redéploiement des forces israéliennes et syriennes, et à établir une zone tampon, conformément à l'accord de désengagement. Le Canada fournit 191 militaires, qui sont principalement affectés à l'approvisionnement, au transport et à la maintenance, ainsi que des détachements des communications.

Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre – Opération *Snowgoose*

Le mandat de cette force des Nations Unies consiste à faire respecter le cessez-le-feu entre les parties grecques et turques de l'île de Chypre et à favoriser un retour à la normale. Un officier d'état-major des Forces canadiennes est affecté au quartier général de l'ONU.

Partie VI : Autres renseignements

Opérations internationales

Outre l'opération *Apollo* (voir la section sur l'exécution des opérations, page 8), les FC ont continué d'améliorer la situation dans le monde en entreprenant, maintenant ou terminant des missions sur plusieurs continents.

Missions des FC en Europe

Force de stabilisation de l'OTAN — Opération *Palladium*

Ayant comme mandat de prévenir les hostilités, de créer un environnement sûr et de surveiller la paix en Bosnie-Herzégovine, le contingent canadien d'environ 1 600 membres des Forces canadiennes comprend des éléments de commandement et de soutien nationaux, un groupe tactique, une batterie d'artillerie et un détachement d'hélicoptères. Le Canada fournit également plusieurs officiers d'état-major à divers quartiers généraux en Bosnie-Herzégovine. En 2002, une réduction du contingent canadien va entraîner le retrait de la batterie d'artillerie et d'une compagnie d'infanterie.

Campagne aérienne de l'OTAN — Opération *Image*

Après que le Canada a ramené sa contribution à trois officiers d'état-major en septembre 2001, l'effectif déployé dans le cadre de cette mission a été réduit progressivement. Le dernier Canadien est rentré au pays le 30 juin 2002. Le Canada est toujours engagé à participer à cette mission, et du personnel demeure prêt à se déployer à 20 jours d'avis.

OTAN — Force navale permanente de l'Atlantique (SNFL)

Les FC fournissent toujours un navire à la force navale de réaction immédiate de l'OTAN, la SNFL. En 2001-2002, les NCSM Halifax, Fredericton et Toronto ont servi dans la Force navale permanente de l'Atlantique.

Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine

Le mandat de cette mission consiste à maintenir une présence diplomatique, à coordonner les activités humanitaires du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et à mettre sur pied et contrôler une force de police internationale chargée d'appliquer diverses clauses de l'Accord de paix de Dayton. Les FC fournissent un officier supérieur d'état-major au Coordonnateur de l'ONU pour la Bosnie-Herzégovine.

Mission de l'OTAN en ex-République yougoslave de Macédoine —

Opération *Forage*

Le 23 juillet 2001, le Canada a affecté trois militaires au quartier général de l'opération *Essential Harvest* de l'OTAN en ex-République yougoslave de Macédoine (ERYM). En août 2001, la contribution canadienne a été augmentée pendant une période de 30 jours lors du déploiement de



Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00000214	Déménagement du 2 PPCLI à la 17 ^e Escadre	Winnipeg	75,5	0,5	75	–	–
Total			2 056,21	377,52	1 454,94	397,55	179,75





Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00004599	5 ^e Bataillon des services	Valcartier	28,59	24,63	2,03	3,21	1,93
00000407	Réorganisation des Centres d'instruction d'été des cadets	Divers	25	—	18,86	5	6,14
00002678	Hélicoptères d'appui au combat – Hélicoptère de recherche et de sauvetage	Divers	18,16	3,07	11,67	13,15	3,42
00000334	Igloos Bar-7 recouverts de terre	Wainwright	6,5	—	6,5	—	—
00000340	Modernisation du Centre d'instruction du Secteur de l'Ouest de la Force terrestre	Wainwright	4,76	—	4,76	1,39	—
00000337	Réparations à la structure des bâtiments B591 et B592	Wainwright	1	—	0,91	0,09	—
00000023	Rénovation du gymnase	Wainwright	2,3	0,23	—	2,07	2,07
00000252	Établissement médical/dentaire	Wainwright	3,89	0,23	0,95	2,27	2,71
00000332	Agrandissement du bâtiment 562	Wainwright	1,1	—	1,1	0,1	—
00000333	Quartier général du Centre d'instruction du Secteur de l'Ouest de la Force terrestre	Wainwright	2,65	—	2,65	—	—
00000335	Logements des officiers/MR sup	Wainwright	4,2	—	4,2	—	—
010000254	Atelier du bâtiment du transport des munitions	Wainwright	1,5	0,15	1,35	1,35	—
00000356	Regroupement des mess de la 17 ^e Escadre	Winnipeg	2,9	—	2,68	0,2	0,23
00000357	Déclassement DMPS/Produits pétroliers (Aviation)	Winnipeg	2,34	—	2,34	—	—
00000367	Réparations à long terme de l'aire de trafic	Winnipeg	2,09	—	2,09	0,21	—
00000358	Rénovation du B66 (centre d'instruction et de conférence)	Winnipeg	2,13	—	2,13	—	—
00000097	Remplacement du mur-rideau – B25	Winnipeg	3,64	0,08	3,56	3,56	—
00000132	Amélioration des routes, phases IV, V et VI	Winnipeg	1,84	0,05	1,79	1,84	—



Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00004573-00	Regroupement (Toronto)	Toronto	40,9	7,5	6,85	26,6	26,55
00000399	Construction du détachement du Dépôt central de matériel médical	Trenton	1,6	—	1,6	—	—
00000398	Construction du musée commémoratif de l'ARC	Trenton	4,5	—	—	4,5	—
00000361	Construction des logements de la 2 ^e Escadre	Trenton	4,09	—	2,18	4,09	1,91
00000360	Remise en état du système de drainage du terrain d'aviation	Trenton	3,58	—	2,28	3,58	1,3
00000363	Modernisation des systèmes appui-feu du hangar 10	Trenton	4,7	—	4,7	0,1	—
00000145	Reparage de la voie de circulation PAPA	Trenton	1,64	—	0,3	1,64	1,34
00000156	Amélioration de mi-vie du hangar 10	Trenton	4,9	—	4,86	0,41	0,04
00000205	Construction des logements de l'Escadre	Trenton	4,23	3,65	0,58	0,58	—
00004579-99	Déménagement du Centre de parachutisme du Canada	Trenton	15,1	14,75	0,06	0,35	0,29
00000324	Construction d'une nouvelle installation pour munitions	Valcartier	9,65	—	9,65	—	—
00000395	Les Fusiliers du Saint-Laurent	Valcartier	1,66	0,5	1,13	0,75	0,03
00000323	Solidification des murs de la Citadelle (Québec)	Valcartier	2,4	—	0,19	1,2	2,21
64	Réfection de la Citadelle (Québec)	Valcartier	17,6	—	16,97	0,63	—
00000201	Renforcement des structures à toit plat	Valcartier	11,2	0,4	10,8	1,5	—
00000245	Réfection du système électrique et des gicleurs du manège	Valcartier	2	—	2	0,15	—
00000247	Remplacement du réseau vapeur – phase 8 de 8	Valcartier	1,95	—	1,95	1,95	—
00000248	Héberger le 5 GBMC	Valcartier	43	—	42,63	2	0,37
00004470	Manège militaire Shawinigan	Valcartier	26,9	3,8	22,22	1,11	0,88



Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00000401	RDDC Ottawa – Laboratoires	Ottawa	7,3	—	7,3	0,8	—
0000446	Projet d'amélioration de la sécurité – Dwyer Hill	Ottawa	4,75	—	3,65	1	1,1
00000242	RCD – Construction des installations de l'Esc Coyote	Petawawa	2,1	—	2,1	—	—
00000243	RCD – Améliorations aux installations du QG Esc	Petawawa	1,83	—	1,83	—	—
00000244	Construction de la station de lavage des véhicules	Petawawa	3,8	—	3,8	—	—
00000268	Services municipaux	Petawawa	15,39	—	15,39	2,36	—
00002536	1 ^{er} Hôpital de campagne	Petawawa	9,52	7,12	—	2,4	10,25
00004208	Installation du 2 ^e Escadron des transmissions	Petawawa	24,18	1,28	22,84	0,1	0,06
00004365	Installation de la 2 ^e Ambulance de campagne	Petawawa	8,84	8,74	—	0,04	0,06
00004366	Installation du 2 ^e Bataillon des services	Petawawa	26,04	0,1	25,94	0,28	—
00000004	Installation du 2 PPCLI	Shilo	51,43	—	51,32	—	0,11
00000032	Centre communautaire	Shilo	1	0,05	0,95	—	—
00000251	Établissement médical/dentaire	Shilo	4,65	0,1	4,45	0,08	0,1
00000253	Déménagement du musée de l'ARC	Shilo	2,5	—	2,5	0,25	—
00004443-12	NCSM <i>Cabot</i>	St. John's	15,04	14,54	0,45	0,5	0,06
00000200	Regroupement de RDDC Suffield	Suffield	5,3	5,2	0,1	0,1	—
00000050	Centre de culture physique/piscine (Meaford)	Toronto	2,6	0,16	1,07	2,44	1,37
00000260	Agrandissement de la partie sud (Collège des Forces canadiennes)	Toronto	4,8	0,2	—	4,53	5,06
00004573	Regroupement (Toronto)	Toronto	8,4	1	1,94	2,2	5,46

Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00000237	Manège militaire Windsor/NCSM <i>Hunter</i>	London	9,6	—	9,59	1	0,01
00004586	Fermeture de la BFC London	London	33,74	0,06	33,68	15	—
00000413	Construction du manège militaire – Saint-Jean	Montréal	4,2	—	4,2	1,2	—
00000412	Rénovation des salles de classe/bureaux – Saint-Jean	Montréal	4,58	—	0,56	4,58	4,02
00000325	Remplacement des contacts du système électrique de la Mégastucture – Saint-Jean	Montréal	3,9	—	3,9	0,3	—
00000043	Centre de culture physique de Longue-Pointe	Montréal	3,88	0,1	3,52	3,95	0,26
00000166	NCSM <i>Donnacona</i>	Montréal	7	4	2,6	3	0,4
00000238	Remplacement du système d'alarme de la Mégastucture – Saint-Jean	Montréal	2	—	2	0,15	—
00000311	4 complexes de salles de classes – Farnham	Montréal	7,6	—	7,51	0,5	0,09
00004571-33	Champ de tir Farnham – St Jean	Montréal	11,38	10,38	0,87	1	0,13
	Entraînement en vol de l'OTAN au Canada – Logements pour stagiaires	Moose Jaw	10	0,3	—	9,7	—
00000355	Rénovation du centre des loisirs – North Bay	North Bay	1,97	—	1,84	0,26	0,12
00000241	Remplacement du manège militaire Sudbury	North Bay	2,3	—	2,3	—	—
00002526	Centre régional de contrôle opérationnel – Remplacement du Système de contrôle de la défense aérienne	North Bay	21	—	20,74	1	0,26
	Renseignement, surveillance et reconnaissance des FC	Ottawa	50	—	50	5	—
	Centre d'expérimentation interarmées des FC	Ottawa	11	—	11	1	—
00000291	Nouveau réseau d'égout et de dégout USFC(O)	Ottawa	4,71	0,64	3,95	4,07	0,12
00000292	Cuisine – Champ de tir de Comaught	Ottawa	6,26	—	6,25	0,06	0,01



Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00004289	Principales installations d'approvisionnement de la base	Halifax	42,61	42,11	0,19	0,5	0,32
00004550	Construction du centre d'instruction pour pompiers embarqués	Halifax	15,25	15	—	0,25	0,81
00000283	Capacité nationale de soutien militaire	Kingston	28,62	—	26,73	2,55	1,89
00000411	CMR – réfection des logements	Kingston	34,72	—	34,19	6,52	0,53
00000018	Complexe sportif de la collectivité militaire	Kingston	8,58	7,93	0,65	0,65	—
00000018	Complexe sportif et de conditionnement physique	Kingston	7,31	6,76	—	0,55	3,12
00000029	Centre communautaire 1	Kingston	2,35	0,36	1,96	2	0,03
00000232	Établissement médical/dentaire	Kingston	4,7	—	4,7	0,4	—
00000234	Construction de l'installation d'instruction en vol de l'IECFC	Kingston	1,2	—	1,2	—	—
00000236	Remplacement des circuits de vapeur de la base	Kingston	2,8	—	2,8	—	—
00000285	Construction de l'installation de sécurité de la base	Kingston	2,42	1,3	1,12	1,12	—
00000327	CMR – Bâtiment Sawyer	Kingston	2,62	0,6	0,3	1,2	1,72
00000384	Centre de simulation de l'Armée de terre	Kingston	6,55	—	6,44	0,1	0,11
00000427	Rénovation de <i>Ridout Row</i>	Kingston	7,78	—	7,78	0,34	—
00002001	QG interarmées	Kingston	17	0,9	15,22	8	0,88
00004618	CMR – Construction du dortoir	Kingston	11,83	11,83	—	—	—
00000354	Remplacement du NCSM <i>Hunter</i>	London	6	—	5,15	—	0,85
00000230	Garage de la CRFC, Hamilton	London	1,36	0,06	1,3	1,31	—
00000233	Remplacement du manège militaire Simcoe	London	1,52	—	—	2	1,75

Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00000115	Remplacement du système de chauffage à la vapeur du côté des ops	Greenwood	2,32	2,02	0,3	0,3	—
00000119	Repavage de la piste 13/31	Greenwood	5,5	0,15	0,13	5,35	5,22
00000125	Réfection de mi-vie du hangar 11	Greenwood	8,87	0,62	6,82	4,17	1,44
00000148	Réfection de mi-vie du hangar 10	Greenwood	4,9	—	4,85	—	0,04
00000153	Reconstruction de la route Ward	Greenwood	2,5	—	1,68	2,5	0,82
00000158	Construction des nouvelles installations de transport	Greenwood	5,98	—	5,98	—	—
00004000	Repavage de la piste 08/26	Greenwood	17,3	13	0,38	4,33	3,92
00000381	Regroupement du TCEM/35 Bon Svc	Halifax	9	—	9	—	—
	RDDC Atlantique – Modernisation du bâtiment 4	Halifax	1,78	—	1,78	0,28	—
00000016	Centre communautaire	Halifax	4,6	0,13	4,47	4,47	—
00000165	Simulateurs des bâtiments de classe <i>Victoria</i>	Halifax	4,8	0,52	1,23	4,28	3,05
00000217	Installation de transport des munitions	Halifax	3	—	2,66	0,3	0,34
00000218	Installation de maintenance des munitions	Halifax	3	0,1	2,54	1,2	0,36
00000222	Remplacement de l'installation de chauffage de l'aire de stockage des munitions	Halifax	11	—	11	—	—
00000265	Remplacement des logements et du mess des M/PM	Halifax	13,04	0,29	12,11	0,75	0,64
00000424	RDDC Atlantique – Laboratoire du chantier naval du site	Halifax	3	—	2,41	0,4	0,59
00004196	Installation des réparations électriques de l'équipe de recherche et sauvetage	Halifax	22	3	3,82	17	15,18
00004230	Amélioration des jetées NJ et NK	Halifax	38,19	0,19	37,55	1	0,45



Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00004355	Logements des officiers	Esquimalt	14,68	14,18	0,5	0,5	—
00004451	Amélioration des installations de ravitaillement	Esquimalt	43,25	6	27,94	24	9,31
00004542	Entreposage des matières dangereuses de Colwood	Esquimalt	4,96	0,26	4,6	0,4	0,1
00004543	Centre d'instruction pour pompiers/assainissement des fumées	Esquimalt	19,16	18,45	0,49	0,71	0,22
00004544	Installation du CEOM <i>Venture</i>	Esquimalt	9,15	4,15	4,79	5	0,21
00000013	Annexe n° 1 du gymnase	Gagetown	10,89	4	6,89	6,98	—
00000258	Rénovation du bâtiment à réservoirs, K-17	Gagetown	3,25	—	3,22	0,15	0,03
00000261	Modernisation du bivouac	Gagetown	2	—	2	—	—
00000344	Mesures de correction de la sédimentation du champ de tir et du secteur d'entraînement	Gagetown	108,36	—	107,36	1	1
00000455	Construction des logements pour célibataires	Gagetown	40	—	40	—	—
00004403	Camp Petersville	Gagetown	12,8	0,5	12,3	—	—
00004598	Installation du 2 RCR	Gagetown	40,7	0,5	40,01	2,5	0,19
00004601	Installation du 4 ^e Régiment d'appui du génie	Gagetown	17,14	0,14	17	—	—
00004605	Cuisine/coin repas	Gagetown	24,4	14,9	7,27	9,43	2,23
00000371	Construction du complexe polyvalent	Gander	5,47	—	5,47	—	—
00000373	Regroupement de l'infrastructure logistique de Ilescadre	Greenwood	27,86	—	27,86	—	—
00000372	Construction des nouvelles installations d'instruction	Greenwood	3,41	—	3,41	—	—
00000375	Réfection périodique du hangar 9	Greenwood	2,17	—	2,17	—	—
00000096	Connexion du système domestique à l'installation de chauffage central n° 2	Greenwood	9,7	0,1	9,16	0,4	0,44

Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00004607	Caserne de détention militaire	Edmonton	4,82	2,45	1	2,37	1,37
00000353	Regroupement de l'installation d'instruction des MR	Esquimalt	16	—	16	—	—
00000350	Construction de l'installation du CEO	Esquimalt	2,15	—	2,15	—	—
00000349	Construction de l'installation d'extinction	Esquimalt	4,5	—	4	—	0,5
00000382	Construction des installations d'enseignement des langues	Esquimalt	6,35	—	6,35	—	—
00000347	Remplacement de la jetée A	Esquimalt	25	—	25	—	—
00000352	Remplacement de la caserne de pompiers de l'arsenal maritime	Esquimalt	3,02	—	3,02	—	—
00000348	Amélioration des mesures de protection contre les séismes	Esquimalt	4,2	—	4	0,2	0,20
00000027	Rénovation de la piscine et du gymnase	Esquimalt	3,25	0,1	3,15	3,15	—
00000082	Regroupement du QG FMAR(P)	Esquimalt	7,65	4,85	0,88	0,9	1,92
00000215	Accostage des navires de classe <i>Victoria</i>	Esquimalt	2	0,1	1,72	1,9	0,18
00000216	Hébergement à terre des équipage XXs des navires de classe <i>Victoria</i>	Esquimalt	2	0,2	—	1,8	2,11
00000219	Regroupement de l'unité de plongée de la flotte(P)	Esquimalt	5	—	5	—	—
00000221	Remplacement de la jetée B	Esquimalt	28,08	0,28	27,6	2	0,2
00000264	Construction des LC pour les MR sub	Esquimalt	10,1	0,2	9,9	4	—
00000385	Hébergement de la Réserve de Nanaimo	Esquimalt	2,4	—	2,4	1,75	—
00000509	Logements de l'état-major du CIBC <i>Albert Head</i>	Esquimalt	1,5	—	0,86	—	0,64
00004360-99	Installation de maintien de la flotte <i>Cape Breton</i>	Esquimalt	91,88	13,43	70,45	8,3	5,51
00004355	Bureaux	Esquimalt	14,68	—	—	—	—



Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00000359	Modernisation de la structure de balisage du terrain d'aviation	Comox	1,97	—	1,97	0,15	—
00000120	Modernisation à mi-vie du hangar 7	Comox	6,14	—	6,14	—	—
00000135	Construction de la SEM/clinique dentaire	Comox	4,4	—	4,4	—	—
00000139	Modernisation de la cuisine et du mess regroupés du B105	Comox	4,89	—	4,89	—	—
00000141	Revêtement de la piste 18-36	Comox	2,62	—	2,62	—	—
00000152	Bâtiment d'instruction au sol et en vol de l'escadre	Comox	4,26	—	4,26	—	—
00000155	Modernisation de la zone des PP	Comox	1,63	—	1,63	—	—
00000196	Agrandissement du hangar du 422 Esc (Voiture fixe)	Comox	8,77	0,1	2,15	6,52	0,07
00000208	Reconstruction du stationnement 11 End Hammerhead	Comox	3,75	0,21	3,07	3,54	0,46
00000209	Modernisation du balisage du terrain d'aviation (pistes 11/29) et remplacement du RAIL	Comox	3,15	0,15	2,89	1,99	0,1
00000129	Remplacement des canalisations d'égouts et d'aqueduc	Dundurn	2,89	—	2,89	0,21	—
00000341	Réseau d'égouts pluvial	Edmonton	2,48	—	2,48	2,48	—
00000051	Rénovation du complexe de glace	Edmonton	1,4	0,02	—	1,38	1,38
00000105	QG Secteur de l'Ouest de la Force terrestre	Edmonton	5,75	0,3	5,45	0,3	—
00000106	Déménagement d'unités mineures	Edmonton	2,5	—	2,5	0,25	—
00000267	Hangar du 408 ^e Escadron	Edmonton	27	7,15	4,04	13	15,81
00004594-33	Installations de champ de tir et du secteur d'entraînement	Edmonton	8	7,82	0,12	0,06	0,06
00004591-12	Regroupement des Groupes de soutien de secteur	Edmonton	15,54	10,99	4,54	4,55	0,01

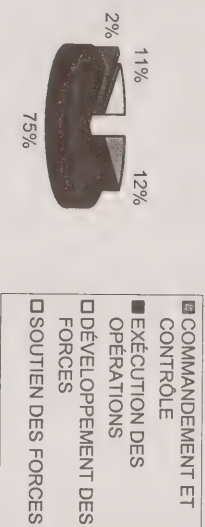
Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00000408	Rénovation du bâtiment de caserne 43	Cold Lake	2,76	—	2,76	2,76	—
00000107	Modernisation du réseau électrique, polygone de tir aérien	Cold Lake	1,9	0,21	1,69	1,9	—
00000108	Nouvelles installations de la PM	Cold Lake	2,08	0,15	1,93	1,93	—
00000109	Modernisation de l'installation de la zone d'évaluation du lac Primrose	Cold Lake	3,66	0,29	2,68	1,72	0,69
00000111	Modernisation de l'hérogare Medley	Cold Lake	1,25	—	1,25	0,1	—
00000122	Modernisation des services publics – Secteurs des logements familiaux	Cold Lake	8,4	1,5	6,9	—	—
00000123	Nouveau garage pour citernes de ravitaillement	Cold Lake	3,75	—	1,39	3,47	2,36
00000128	Remise en état des pistes 13L - 31R et des voies de circulation; remplacement des dalles de béton au point d'impact 13L	Cold Lake	1,84	—	1,84	0,15	—
00000146	Modernisation des feux d'approche	Cold Lake	2,19	—	2,12	0,1	0,07
00000150	Remise en état des pistes 4-22 et des voies de circulation	Cold Lake	3,85	—	3,77	0,13	0,07
00000206	Remise en état des pistes 13L - 31R et des voies de circulation; remplacement des dalles de béton au point d'impact 13L	Cold Lake	3,78	—	3,78	0,13	—
00000210	Construction de la nouvelle caserne	Cold Lake	5,98	—	5,98	—	—
00004003	Remplacement des égouts d'eaux pluviales et d'eaux usées/amélioration des routes	Cold Lake	13,16	1,05	12,11	4,77	—
00004004	Remplacement des portes du hangar 1	Cold Lake	7,6	7,4	—	—	0,2
00004479	Installation de génie du Centre d'essais techniques (Aérospatiale)	Cold Lake	23,05	21,05	1,49	2	0,51
00004539	Installations de Génie électromagnétique de la base	Cold Lake	7	6,5	0,34	0,5	0,16
00000378	Reconstruction des aires de trafic H3 et H7	Comox	1,56	—	1,11	—	0,45

**Tableau 13 : Précisions sur les projets d'immobilisation (construction)
Dépenses de plus de 1 M\$ (en millions de dollars)**

Numéro du SCFG	Désignation du projet	Base	Montant total du projet	Dépenses antérieures	Dépenses prévues à venir	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
00000365	Réfection/Infrastructure/Piste 11-29	Bagotville	2,16	—	2,09	0,19	0,07
00000377	Remplacement de l'hôpital de la 3 ERB	Bagotville	1,74	—	1,74	—	—
00000374	Remplacement des infrastructures municipales	Bagotville	6,06	—	6,06	—	—
00000127	Repavage des voies de circulation 11-29; remplacement du panneau	Bagotville	1,49	—	1,49	0,13	0,01
00000147	Réfection du réseau électrique	Bagotville	3,28	0,2	—	1,54	3,2
00000149	Remplacement du balisage des pistes 18-36 et des voies d'accès	Bagotville	1,47	—	1,46	0,15	0,01
00000207	Refaire une portion de l'aire de trafic	Bagotville	1,54	—	1,49	0,05	0,04
00004001	Nouvelle tour de contrôle	Bagotville	7,76	0,4	5,02	4,91	2,34
00000228	Construction des logements pour stagiaires	Borden	16	—	16	—	—
00000024	Nouveau gymnase	Borden	6	6	—	—	—
00004537	École du génie électrique et mécanique des FC – Bâtiment d'instruction sur les matériels	Borden	10	—	10	—	—
00004594-11	Fermeture de Jericho Beach	Chilliwack	3	—	3	3	—
00000366	Construction d'une annexe au magasin – Zone X	Cold Lake	1,15	—	1,15	0,1	—
00000368	Construction de l'annexe du QG Ere	Cold Lake	1,76	—	1,76	—	—
00000376	Construction de l'installation du Mouv Air	Cold Lake	1,6	—	1,49	0,11	—
00000364	Construction de l'annexe du bâtiment 177	Cold Lake	3,61	—	3,6	0,31	0,01
00000370	Construction du nouveau complexe de chapelle	Cold Lake	2,18	—	2,18	—	—

Numéro de projet	Désignation du projet	Coût estimatif total – RPP 2001–2002	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures	Dépenses prévues 2001–2002	Dépenses réelles 2001–2002
2771	Infrastructure du réseau privé virtuel de la Défense	15 422	4 745	237	8 542	2 986
2800	Système d'information sur la santé des Forces canadiennes	4 645	4 650	44	4 447	201
2755	Normalisation de l'habillement adapté de la Force aérienne	10 745	10 700	6 492	3 440	2 392
2799	Parka d'hiver des Forces maritimes	3 563	3 305	1 474	1 228	1 831
XXXX	Habillez le soldat – Projet d'ensemble	168 466	262 760	77 614	44 179	37 415
Soutien des forces : sous-total		967 453	1 055 476	567 703	214 837	177 213
Tous les programmes descripteurs des ressources : total		26 754 091	27 217 035	21 236 541	1 871 774	1 527 079

DÉPENSES PAR PROGRAMME DESCRIPTEUR DES RESSOURCES (en pourcentage)





Numéro de projet	Désignation du projet	Coût estimatif total – RPP 2001–2002	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures	Dépenses prévues 2001–2002	Dépenses réelles 2001–2002
2624	Simulateur d'armes d'unité	38 839	56 146	25 948	11 282	11 786
Développement des forces : sous-total		206 009	221 516	53 978	21 421	22 626
En appui au « Soutien des forces »						
1947	Amélioration du système d'approvisionnement des FC	304 100	304 063	257 366	27 884	16 964
1981	Système central de calcul de la solde	36 251	35 925	35 746	179	–
0435	Initiative d'échange de renseignements	–	8 785	–	–	8 785
439	Vaccin antivariolique	–	14 551	–	–	14 551
2185	Système intégré de gestion – Assurance de la qualité	6 918	6 918	6 853	43	–
2199	Détection, identification et dosimétrie nucléaires	15 470	16 040	1 407	8 715	5 789
2272	Système d'information – Soutien et acquisition du matériel	81 920	80 270	43 119	34 884	28 453
2337	Dispositif de dégagement de munitions en surface	5 732	5 620	5 191	228	134
2400	Système intégré de gestion des RH de la Défense	59 640	55 235	33 563	15 759	8 672
2475	Système de traitement des messages de la Défense	130 486	117 823	38 717	37 022	29 759
2536	Soutien des soins de santé de rôle 3	40 425	40 428	2 443	13 911	13 798
2700	Projet de comptabilité financière et de gestion	21 573	21 590	17 048	4 340	231
2564	CF-18 – Station de soutien intégrée du Centre de guerre électronique des FC (CGEFC)	6 562	6 386	5 384	336	374
2573	Dispositifs de lutte contre la pollution pour les navires	39 547	40 496	28 380	4 965	3 005
2668	Sécurité contre le rayonnement ionisant	6 114	5 316	5 045	272	271
2758	Camp temporaire démontable	9 874	9 870	1 580	4 463	1 602



Numéro de projet	Désignation du projet	Coût estimatif total – RPP 2001–2002	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures	Dépenses prévues 2001–2002	Dépenses réelles 2001–2002
2618	Remplacement des <i>Hercules</i>	108 691	104 850	96 028	10 163	8 187
2619	Instrumentation du polygone d'entraînement à la manœuvre de combat aérien	13 834	13 579	12 682	4 701	897
2625	Projet de remplacement du <i>Lynx</i>	884 505	878 647	840 740	37 710	3 472
2637	Transports de troupes blindés	2 094 356	2 226 000	1 273 138	355 670	388 159
2640	Missile <i>Sea Sparrow</i> évolué	480 572	480 090	175 672	42 158	15 885
2644	Missiles air-surface perfectionnés	93 837	93 552	91 826	1 191	207
2678	Hélicoptère canadien de recherche et de sauvetage	765 300	770 310	457 473	264 071	113 860
2680	Hélicoptères maritimes (définition)	10 072	70 240	5 631	4 296	13 680
2684	Détection améliorée des mines terrestres	31 489	31 110	22 387	7 616	2 978
2694	Remplacement de camions à benne lourds	11 861	11 552	11 481	80	63
2731	Prolongation de la vie des transports de troupes blindé	326 129	330 100	76 664	51 285	54 399
2761	Projet de recherche en mer	28 110	27 970	24 577	1 666	683
2779	Cible subsonique	4 595	4 400	4 400	195	–
2780	Contre-mesures antiorilles remorquées	23 915	23 314	3 155	10 969	2 239
Exécution des opérations : sous-total		20 916 948	21 198 350	16 884 377	1 239 249	1 135 786
En appui au « Développement des forces »						
2058	Simulateur des effets d'arme	123 251	122 840	1 721	1 674	691
2237	Simulateur de combat naval	40 075	38 810	22 675	8 304	10 063
2335	Simulateur de pilotage aux instruments	3 844	3 720	3 634	161	86



Numéro de projet	Désignation du projet	Coût estimatif total – RPP 2001-2002	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
583	CF-18 – Modernisation	1 079 960	1 080 000	1 346	99 123	231 142
1487	Système de sonar remorqué	113 650	113 950	105 646	5 592	3 799
1495	Frégate canadienne de patrouille	8 999 763	8 950 750	8 856 052	59 779	32 106
1685	Véhicule de soutien léger à roues	268 650	266 682	266 001	2 176	681
1686	CF-18 – Armes air-air perfectionnées (de courte portée)	17 955	18 080	15 413	2 308	2 336
1700	Programme de révision et de modernisation des navires de classe <i>Tribal</i>	1 416 758	1 412 235	1 397 807	8 781	6 923
1891	Lance-grenades	13 253	13 100	8 883	2 677	2 017
2028	Armes antiblindé à courte portée	185 984	186 703	177 802	5 907	4 374
2211	CC-130 – Transport tactique <i>Hercules</i>	348 580	349 857	345 629	3 500	3 679
2242	Projet de navires de défense côtière	682 615	683 760	642 927	15 004	4 081
2320	Système militaire automatisé de circulation aérienne	149 362	169 200	74 072	20 168	23 960
2349	Véhicule utilitaire léger à roues	209 107	219 530	3 163	8 530	2 854
2376	Équipe d'intervention en cas d'urgence nucléaire (EIUN)	7 088	7 088	5 943	113	340
2515	Véhicule porte-groupe électrogène	11 230	23 840	2 755	7 012	6 284
2517	Hélicoptères utilitaires de transport tactique	1 163 176	1 164 560	1 010 086	40 605	25 319
0530	Remplacement du <i>Challenger 604</i>	–	91 837	–	–	91 837
2530	Aéronef de transport tactique	434 645	426 804	426 323	1 488	481
2549	Capacité du Canada en sous-marins (prolongation de la vie des sous-marins)	811 973	803 490	393 938	135 221	51 383
2551	Système d'armes de combat rapproché <i>Phalanx</i>	32 118	31 810	30 819	410	13

Numéro de projet	Désignation du projet	Coût estimatif total – RPP 2001–2002	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures	Dépenses prévues 2001–2002	Dépenses réelles 2001–2002
2681	Télécommande des stations radio navales	38 055	42 388	25 491	6 809	15 223
2683	Système de détermination des positions et de navigation	74 363	73 121	63 994	7 789	2 247
2696	Communication – liaison des données 16	20 409	20 115	13 297	4 245	9
2697	Communication – liaison des données 22	6 834	6 814	6 488	97	197
2770	Prolongement et regroupement du RED	7 846	7 090	5 777	2 000	1 162
2763	Réseautage de la capacité de renseignement sur les communications des navires de classe <i>Iroquois</i> et <i>Halifax</i>	14 867	14 850	11 196	3 584	2 962
2764	Système embarqué intégré de navigation et d'affichage des données	4 622	10 728	4 429	132	4 219
2767	Système de gestion des pistes pour la classe <i>Iroquois</i>	14 165	13 890	10 398	3 134	1 473
2773	G32773	24 074	24 582	23 813	15	160
2782	Réseau local de bord	12 535	13 671	187	6 159	2 559
2802	Communications par satellite militaire d'ondes décimétriques	7 532	25 189	200	2 371	1 096
2803	Communications protégées par satellite militaire	232 565	250 100	2 371	52 034	7 069
3667	Surveillance du Projet de l'espace	6 985	6 969	307	3 193	1 453
Commandement et contrôle : sous-total		4 663 681	4 741 693	3 730 483	396 267	191 454
En appui à l'« Exécution des opérations »						
58	Prolongation de la vie des véhicules blindés légers	53 665	63 440	16 921	14 827	14 985
79	Nouvelle conception du module répéteur de recherche et sauvetage	15 250	15 270	324	5 157	3 261
400	Système d'évitement des collisions aériennes (ACAS) – CC-130	24 900	25 550	6 673	9 100	7 109
403	<i>Aurora</i> – Système ACAS aéroporté (approuvé après la présentation du RPP)	–	15 100	–	–	12 110



Numéro de projet	Désignation du projet	Coût estimatif total – RPP 2001–2002	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses réelles 2001-2002
1772	Système d'exploitation des informations opérationnelles du COMAR (RICOMAR)	34 400	33 420	31 783	2 876	970
2037	Installation de génie logiciel de l'Armée de terre	6 586	6 540	5 561	765	960
2040	Satellite de recherche et sauvetage	65 026	65 530	64 711	38	573
2066	Perfectionnement des tactiques terrestres de guerre électronique	77 197	76 209	75 445	1 069	159
2370	CC-130 – Amélioration du matériel électronique de bord	94 880	88 520	70 919	19 754	6 777
2371	Système perfectionné de navigation aérienne	84 130	79 400	4 438	9 683	8 639
2469	Système de commandement, de contrôle et de renseignement interarmées	24 875	30 933	16 502	5 852	3 934
2471	Système de transmission des données dans l'Extrême Arctique	29 056	30 299	21 196	4 522	5 642
2534	Système d'information – Sécurité et police militaire	8 699	16 525	2 052	7 718	5 791
2499	Simulateur de passerelle pour les officiers subalternes	16 811	18 705	15 025	1 094	974
2526	Projet de centre d'opérations aériennes de région/secteur	140 540	90 011	60 689	8 394	2 326
2535	Système classifié de gestion électronique des clés	33 278	39 664	21 165	12 018	14 087
2561	Centre provisoire de soutien opérationnel de guerre électronique	20 511	20 382	19 953	449	429
2622	Radar à balayage électronique actif	55 740	50 337	48 939	1 544	1 186
2648	Traitement et distribution des messages	7 234	7 210	4 484	1 628	25
2650	Viseur thermique pour le <i>Leopard</i>	145 439	138 440	114 149	20 938	11 318
2660	Système du 8 ^e Escadron de transmission et de contrôle (Air)	46 541	46 527	5 399	27 577	5 970
2664	Détecteur électro-optique perfectionné	30 804	28 159	25 153	2 301	13
2677	A53 – Système de surveillance électro-optique de bord	24 462	24 521	–	4 211	743



Projets d'immobilisation par programme descripteur des ressources

Tableau 12 : Précisions sur les projets d'immobilisation (équipement) – Dépenses de plus d'un million de dollars (en millions de dollars)

Tous les projets d'immobilisation (équipement) relèvent du programme descripteur des ressources « Développement des forces ».

Cependant, afin de donner une meilleure idée des forces générées par les projets d'immobilisation (équipement), la présente liste est organisée en fonction du programme descripteur des ressources qu'ils appuient. Durant l'année financière 2001–2002, l'ensemble des dépenses est inférieur à ce qui avait été prévu en raison d'un rééchelonnement de certains des projets d'immobilisation figurant au tableau.

Numéro de projet	Désignation du projet	Coût estimatif total – RPP 2001–2002	Coût estimatif actuel	Dépenses antérieures	Dépenses prévues 2001–2002	Dépenses réelles 2001–2002
En appui au « Commandement et contrôle »						
103	Ensembles portables de tests adaptés (approuvé après présentation du RPP)	–	21 729	–	–	21 729
177	Modernisation du serveur de la Défense	7 500	7 510	1 016	2 000	703
295	Remplacement du système de gestion des communications de l'Aurora	62 215	88 948	–	5 000	–
318	Acquisition de radios à ondes décimétriques supplémentaires pour l'Aurora	12 293	11 258	–	2 867	451
319	Projet d'émultrice acoustique pour l'Aurora	17 827	16 937	–	2 821	60
1399	Modernisation du système de défense aérienne de l'Amérique du Nord	1 053 830	1 055 260	1 051 001	1 811	989
421	Mise à niveau du système acoustique à 32 canaux de l'Aurora (approuvé après présentation du RPP)	–	27 000	–	–	8 105
535	Connectivité des données à haute vitesse (approuvée après présentation du RPP)	–	21 729	–	–	4 572
1574	Système tactique de commandement, de contrôle et de communication	1 927 800	1 927 695	1 768 486	136 588	25 906
1656	Système de commandement de l'Armée de terre	171 155	179 945	134 469	21 187	18 594



Tableau 11 : Résumé des ETP militaires (Force régulière) par grade

Grade	Données réelles 1999–2000	Données réelles 2000–2001	Données réelles 2001–2002
Général/lieutenant-général – amiral/vice-amiral	10	10	10
Major-général – contre-amiral	20	20	19
Brigadier-général – commodore	47	46	45
Colonel – capitaine de vaisseau	280	278	299
Lieutenant-colonel – capitaine de frégate	955	947	998
Major – capitaine de corvette	3 057	3 031	3 099
Capitaine – lieutenant de vaisseau	6 052	6 000	5 878
Sous-lieutenant/lieutenant – Enseigne de vaisseau de 2 ^e classe/enseigne de vaisseau de 1 ^{re} classe	1 418	1 406	1 478
Élève-officier – aspirant de marine	1 680	1 666	1 650
Adjudant-chef – premier maître de 1 ^{re} classe	607	602	626
Adjudant-maire – premier maître de 2 ^e classe	1 716	1 701	1 737
Adjudant – maître de 1 ^{re} classe	3 610	3 579	3 626
Sergent – maître de 2 ^e classe	6 741	6 683	6 678
Caporal-chef/caporal – Matelot-chef/matelot de 1 ^{re} classe	27 784	27 546	26 713
Soldat/soldat (recrue) – matelot de 2 ^e classe/matelot de 3 ^e classe	5 382	5 336	6 393
Total	59 360	58 852	59 249

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines - Militaires)



Tableau 10 : Résumé des ETP civils par catégorie professionnelle

Catégorie professionnelle	Données réelles 1999-2000	Données réelles 2000-2001	Données réelles 2001-2002
Nomination par décret	1	1	3
Groupe Direction	83	82	95
Groupe Scientifique et professionnel	1 601	1 499	1 723
Administration et service extérieur	3 027	2 772	3 986
Groupe technique	1 847	1 844	2 055
Soutien administratif autre que les commis aux écritures	953	1 131	865
Commis aux écritures et règlements	3 298	3 212	3 503
Catégorie opérationnelle autre que les groupes	2 475	2 429	2 326
Manœuvres et hommes de métier et Services divers	3 290	3 384	3 039
Groupe Manœuvres et hommes de métier	2 750	2 845	2 468
Services divers	19 278	19 246	20 063
Total			

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines - Civils)



Utilisation des ressources humaines

Tableau 7 : ETP civils par programme descripteur des ressources

Programme descripteur des ressources	Données réelles 1999-2000	Données réelles 2000-2001	Données réelles 2001-2002
Commandement et contrôle	1 115	1 038	1 069
Exécution des opérations	416	419	437
Soutien des forces	13 803	13 667	14 132
Développement des forces	3 126	3 204	3 470
Politiques et stratégies du Ministère	786	950	955
Total	19 246	19 278	20 063

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines - Civils)

Tableau 8 : ETP militaires (Force régulière) par programme descripteur des ressources

Programme descripteur des ressources	Données réelles 1999-2000	Données réelles 2000-2001	Données réelles 2001-2002
Commandement et contrôle	5 861	5 969	5 850
Exécution des opérations	19 142	20 179	18 459
Soutien des forces	23 406	20 484	21 054
Développement des forces	10 115	11 306	12 972
Politiques et stratégies du Ministère	836	914	914
Total	59 360	58 852	59 249

Source : Sous-ministre adjoint (Ressources humaines - Militaires)

Tableau 9 : ETP combinés (civils et militaires de la Force régulière) par programme descripteur des ressources

Programme descripteur des ressources	Données réelles 1999-2000	Données réelles 2000-2001	Données réelles 2001-2002
Commandement et contrôle	6 899	7 084	6 919
Exécution des opérations	19 561	20 595	18 896
Soutien des forces	37 073	34 287	35 186
Développement des forces	13 319	14 432	16 442
Politiques et stratégies du Ministère	1 786	1 700	1 869
Total	78 638	78 098	79 312

Source : Compilation des tableaux 7 et 8



Tableau 6 : Paiements de transfert par programme descripteur des ressources (en millions de dollars)

Programme descripteur des ressources	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	2001-2002		
			Dépenses prévues	Total autorisé	
Subventions					
Commandement et contrôle	—	—	—	—	
	Exécution des opérations	—	—	—	
	Soutien des forces	0,1	0,1	3,6	
	Développement des forces	1,2	1,1	1,1	
	Politiques et stratégies du Ministère	2,6	3,1	3,1	
	Sous-total des subventions	3,9	4	4,3	7,8
Contributions					
Commandement et contrôle	—	—	—	—	
	Exécution des opérations	213,9	108,3	253,2	253,2
	Soutien des forces	19,1	21,9	22,1	17,5
	Développement des forces	5,4	4,8	5,4	5,4
	Politiques et stratégies du Ministère	147,8	106,4	134,7	131,7
	Sous-total des contributions	386,2	241,4	415,4	407,8
Total des paiements de transfert		390,1	245,4	419,7	415,6
					325,1



Tableau 5 : Paiements législatifs par programme descripteur des ressources (en millions de dollars)

Les paiements législatifs comprennent : le salaire et l'allocation de voiture du ministre de la Défense nationale, les pensions et les rentes versées aux civils, les pensions et les rentes versées aux militaires, les contributions aux régimes de prestation aux employés, les dépenses des recettes issues de la vente de biens de l'État et les frais des agences de recouvrement.

Programme descripteur des ressources	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	2001-2002	
			Dépenses prévues	Total autorisé
Commandement et contrôle	83,7	78	77,8	81,6
Exécution des opérations	244,4	239,3	221,8	233
Soutien des forces	475,1	409,6	380,3	435,5
Développement des forces	159,7	158,7	181,3	190,3
Politiques et stratégies du Ministère	20	18,1	18,5	19,5
Total	982,9	903,7	879,7	958,9



Tableau 4 : Recettes par programme descripteur des ressources
(en millions de dollars)

Les recettes disponibles du MDN sont égales à ses recettes nettes en vertu des crédits, lesquelles reposent sur le recouvrement des coûts des biens et services fournis tout au long de l'année. Ainsi, l'autorisation de dépenser du Ministère se trouve directement augmentée pour l'année du recouvrement afin de compenser les coûts engagés. Les recouvrements proviennent des militaires des FC et des employés du MDN, d'autres ministères, de gouvernements étrangers et d'organismes internationaux comme l'ONU et l'OTAN. Voici quelques exemples de montants recouvrés : les loyers payés par les militaires des FC pour les logements familiaux permanents (LF), le produit des ventes des services alimentaires, les coûts récupérés pour l'entraînement de militaires étrangers au Canada, ainsi que les recettes des ventes de produits pétroliers (PP) à des forces étrangères.

Les recettes non disponibles sont des recettes qui ont été transférées au Trésor et, de ce fait, ne viennent pas augmenter l'autorisation de dépenser du Ministère, notamment : les remboursements de dépenses d'années antérieures, les intérêts créditeurs et les recouvrements de certains coûts attribuables à des missions de l'ONU et pour lesquels le MDN a reçu un financement direct. Il existe des recettes non disponibles pour lesquelles le Ministère peut demander une autorisation de dépenser pour l'année suivante, par exemple les recettes des ventes de propriété intellectuelle et de biens immobiliers.

Recettes disponibles	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	2001-2002	
	Recettes prévues	Total autorisé	Dépenses réelles	
Commandement et contrôle	3,4	4,4	3,4	22,2
Exécution des opérations	5,1	6	4,8	9,2
Soutien des forces	358	376,3	314,4	449,9
Développement des forces	10,9	11,1	9,5	17,3
Politiques et stratégies du Ministère	6,7	8,7	6,6	8,4
Total des recettes disponibles	384,1	406,5	338,7	507,0
Total des recettes non disponibles	102,2	61,9	5,6	5,6
Total des recettes	486,3	468,4	344,3	512,6
				523,2



Tableau 3 : Comparaison historique entre les dépenses prévues et les dépenses réelles, par programme descripteur des ressources (en millions de dollars)

Programme descripteur des ressources	Dépenses réelles 1999–2000 ¹	Dépenses réelles 2000–2001 ¹	Dépenses prévues	2001–2002	
	Total	Dépenses réelles	Total autorisé	Dépenses réelles	
Commandement et contrôle	1 518,9	1 523,5	1 476,8	1 706,1	1 674,9
Exécution des opérations	4 268,8	4 211,2	4 323,2	4 521,9	4 394,2
Soutien des forces	3 987,8	3 958	3 900,2	4 263,2	4 232,7
Développement des forces	1 406	1 391	1 348,5	1 489,3	1 486,1
Politiques et stratégies du Ministère	340,2	386,3	347,6	473,4	455,6
Total	11 521,7	11 470	11 396,3	12 453,9	12 243,5

¹ Comprend les dépenses des recettes de la vente des biens excédentaires.

2001-2002, par programme descripteur des ressources

Nota : Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total.



Tableau 1 : Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

Le Tableau 1 explique la façon dont le Parlement accorde des crédits au MDN. Il illustre aussi les modifications qui ont été effectuées, au cours de l'année financière, aux niveaux de financement par le biais de budgets des dépenses supplémentaires et d'affectations spéciales par suite de changements de priorités et d'initiatives particulières.

Par exemple, le MDN a reçu du financement supplémentaire ou une autorisation de dépenser pour des possibilités d'investissements (300 M\$); pour l'opération *Apollo* (185 M\$); pour la protection civile et les initiatives de lutte au terrorisme (155 M\$); pour les augmentations de salaire des militaires et des employés civils (133 M\$); comme report de l'AF 2001–2002 (127 M\$); comme recette des ventes des biens excédentaires (49 M\$); pour les coûts relatifs aux régimes de prestations aux employés (42 M\$).

Le montant total de l'autorisation de dépenser disponible n'a cependant pas été entièrement utilisé, y compris une partie du montant affecté aux paiements aux provinces en vertu des Accords d'aide financière en cas de catastrophe (84 M\$) et un montant qui sera reporté à l'AF 2002–2003 (73 M\$).

		2001–2002		
Crédit	Programme des services de la Défense	Budget principal des dépenses	Total autorisé	Dépenses réelles
1	Dépenses de fonctionnement	7 964,9	8 835,4	8 764,5
5	Immobilisations	2 143,3	2 255,9	2 208
10	Subventions et contributions	402,1	402,6	312,1
(S)	Ministre de la Défense nationale – Salaire et allocation de voiture	0,1	0,1	0,1
(S)	Pensions et rentes versées aux civils	0,1	0,1	0,1
(S)	Pensions et rentes versées aux militaires	718	748,9	748,9
(S)	Contributions aux régimes de prestation aux employés	161,5	168,4	168,4
(S)	Dépenses du produit de la disposition des biens de la Couronne	—	42,4	41,4
(S)	Frais des agences de recouvrement	—	—	—
Total ministériel		11 390	12 453,9	12 243,5

Nota : Les chiffres étant arrondis, leur somme peut différer du total.

**Tableaux financiers**

Le tableau suivant permet d'établir la concordance entre la structure des gammes de services et les programmes descripteurs de ressources tels que définis dans le CPRR.

Concordance entre les gammes de services et les programmes descripteurs des ressources (en milliers de dollars)

	Commandement et contrôle	Exécution des opérations	Soutien des forces	Développement des forces	Politiques et stratégies du Ministère	Total
Forces maritimes	314 544	810 619	604 840	219 320	10 347	1 959 670
Armée de terre	287 443	1 574 297	1 040 312	244 806	18 439	3 165 297
Force aérienne	160 812	1 389 864	1 202 668	283 198	25 858	3 062 400
Opérations interarmées et protection civile	372 834	555 095	171 554	15 509	38 579	1 153 571
Communications et gestion de l'information	334 899	13 473	9 241	25 631	26 052	409 296
Soutien de la fonction « personnel »	3 858	—	404 859	444 110	18 119	870 946
Soutien du matériel, de l'infrastructure et de l'environnement	4 940	5 554	576 094	215 995	32 422	835 005
Direction du MDN et des FC	195 504	45 275	223 291	37 492	285 790	787 352
Total	1 674 833	4 394 178	4 232 859	1 486 061	455 605	12 243 537

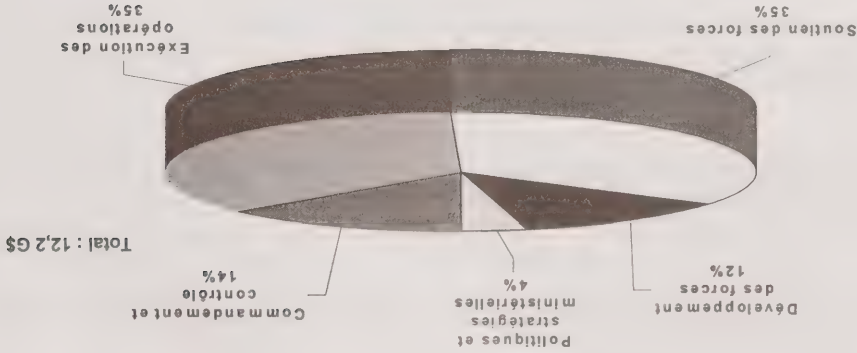


Partie V : Rapport sur les finances et les ressources humaines

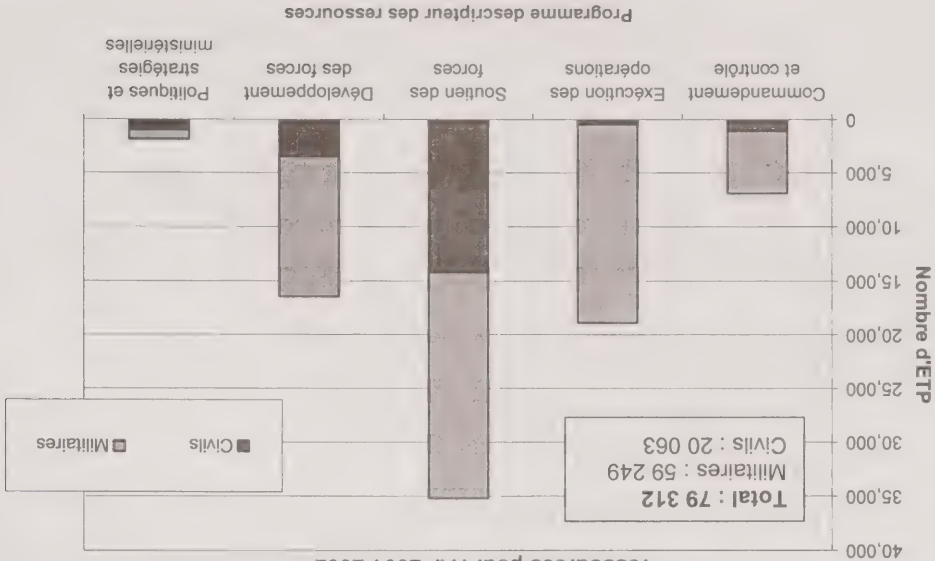
Aperçu des ressources pour l'année financière 2001–2002

Le présent RRM est le premier à rendre compte de l'utilisation des ressources humaines en se reposant sur le programme de description des ressources du Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR).

Dépenses réelles par programme descripteur des ressources pour l'AF 2001-2002



ETP réels (militaires et civils) par programme descripteur des ressources pour l'AF 2001-2002





Stratégie de développement durable

La Stratégie de développement durable (SDP 2000) reflète l'engagement du MDN à soutenir la réalisation du programme fédéral de développement durable, en améliorant constamment son rendement au chapitre de l'environnement tout en respectant son mandat. La SDD 2000 a pour thème fondamental la préservation de l'environnement par l'intégration des paramètres écologiques au processus décisionnel à tous les niveaux. La Stratégie présente quatre buts reposant sur 12 objectifs, énoncés dans le **Tableau 1** du présent document. Par ailleurs, 21 indicateurs précis et mesurables permettent de montrer comment le Ministère évolue par rapport à l'atteinte de ses objectifs et travaille concrètement, en bout de ligne, en faveur du développement durable. Le présent rapport décrit les progrès réalisés entre le 1^{er} avril 2001 et le 31 mars 2002. Une liste détaillée des résultats visés dans la Stratégie de développement durable figure au site Internet suivant : http://www.vcds.forces.ca/dgsp/dlppc/pubs/dpr/intro_f.htm.

Rapport sur les réservoirs à carburant présents sur les propriétés du MDN

Tel qu'exigé dans la Partie IV de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* intitulée « Règlement sur l'enregistrement des systèmes de stockage de produits pétroliers et de produits apparentés sur le territoire domanial », le présent rapport renferme les renseignements demandés dans l'annexe II du règlement susmentionné, en date du 31 décembre 2002.

- Nombre de réservoirs **hors sol** enregistrés auprès du MDN : **1 284 (1 026)** appartenant au Ministère et **258** ne lui appartenant pas). Sur les **1 026** appartenant au MDN, **836** (81 p. 100) sont conformes aux directives techniques fédérales concernant les systèmes de stockage hors sol, tandis que **190** (19 p. 100) ne le sont pas.
- Nombre de réservoirs **souterrains** enregistrés auprès du MDN : **1 019 (216)** appartenant au Ministère et **803** ne lui appartenant pas). Sur les **216** appartenant au MDN, **143** (66 p. 100) sont conformes aux directives techniques fédérales concernant les systèmes de stockage souterrains, tandis que **73** (34 p. 100) ne le sont pas.



PARTIE IV : RAPPORTS D'ENSEMBLE

Initiatives de diversification des modes de prestation des services

Le MDN continue de s'efforcer d'obtenir des ententes conçues pour améliorer la prestation des services et des programmes à l'endroit des Canadiens. Dans le but de promouvoir l'innovation dans un contexte plus vaste, le MDN a intégré la politique et les programmes de diversification des modes de prestation des services (DMPS) à son cadre d'amélioration continue, lequel a été approuvé par la haute direction en juin 2001. Le programme de DMPS permet de tenir compte d'entente de services de remplacement qui viennent équilibrer l'efficacité, l'efficace et l'économie dans le cadre d'une démarche axée sur les résultats. Le MDN a intensifié la rigueur de l'analyse de rentabilité et de la documentation afin d'assurer une gestion ouverte et transparente des ressources.

Dès avril 2002, le MDN, qui a reconnu le besoin de voir à une responsabilisation adéquate et efficace, a engagé les syndicats de ses employés dans un dialogue continu ainsi que des consultations dans le cadre de la voie à suivre en matière de DMPS.

En ce qui concerne l'AF 2001-2002, les initiatives de DMPS suivantes satisfont aux critères énoncés dans les lignes directrices du Conseil du Trésor aux fins des données fournies dans le présent RMR :

- Projet de la chaîne d'approvisionnement
 - Services de soutien sur place
 - Normes communes de service dans les FC
 - Initiative des normes de base
 - DMPS à Goose Bay
 - Forfait d'entraînement au vol et de soutien
 - Services de soutien contractuels à l'entraînement en vol
 - Entraînement en vol de l'OTAN au Canada
 - Recherche et Développement pour la défense Canada.
- Afin d'en savoir plus, prière de consulter le site : http://www.vcds.forces.ca/dgsp/dfpcc/pubs/dpr/intro_f.htm.

Acquisitions et passation de marchés

Des renseignements détaillés fournis conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor figurent au site http://www.vcds.forces.ca/dgsp/dfpcc/pubs/dpr/intro_f.htm.

Gestion du matériel

Des renseignements détaillés fournis conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor figurent au site http://www.vcds.forces.ca/dgsp/dfpcc/pubs/dpr/intro_f.htm.



Cabinet du Juge-avocat général

En sa qualité de premier dirigeant d'une entité spéciale, le Juge-avocat général (JAG) relève directement du ministre de la Défense nationale pour ce qui concerne l'exécution de ses fonctions, qui sont énoncées à l'alinéa 9.3 (1) de la *Loi sur la défense nationale*, où l'on lit notamment ce qui suit : « Le juge-avocat général agit à titre de conseiller juridique du gouverneur général, du ministre, du ministre et des Forces canadiennes pour les questions de droit militaire. » En outre, le JAG rend compte de la gestion de ses ressources au Sous-ministre et au Chef d'état-major de la Défense et il doit exercer une gestion efficiente des ressources en question.

Dans l'ensemble, le système de mesure du rendement du JAG accorde au Cabinet une cote de rendement de 89 p. 100 au cours de l'AF 2001-2002, ce qui est supérieur à la cote de 85 p. 100 obtenue l'année précédente. Une vérification externe et des sondages approfondis menés auprès des clients durant la période faisant l'objet d'un examen du rendement servent à valider le système de gestion du rendement du JAG. Outre le fait qu'il a obtenu des cotes d'approbation élevées pour la prestation de services, le JAG mène un programme de réformes et de changements stratégiques comportant 128 projets pluriannuels qui visent une amélioration continue du système de justice militaire, des services juridiques offerts aux clients et des compétences de base des avocats. Au cours de l'année financière 2001-2002, 46 initiatives stratégiques ont été menées à bonne fin, soit plus du double de celles réalisées l'année précédente.

Pour obtenir des détails sur le JAG et sur son système de mesure du rendement, y compris le Rapport annuel sur le rendement du JAG, vous pouvez visiter le site

http://www.forces.gc.ca/jag/welcome_f.html.



membres du MDN et des FC et à contribuer à l'amélioration sensible et durable de leur bien-être. Pour cela, le Bureau fait enquête sur les plaintes individuelles et, quand il le faut, il formule des recommandations afin d'éliminer les problèmes systémiques. L'Ombudsman examine également les processus existants de traitement des plaintes afin de s'assurer qu'ils sont équitables et efficaces.

Quand il traite une plainte, le Bureau s'efforce de la régler de façon non officielle, au niveau hiérarchique le plus bas possible. Dans certains cas, il peut conseiller à la personne de recourir à la procédure existante de règlement des griefs. Si elle n'est toujours pas satisfaite après coup, le Bureau décide si une enquête est justifiée.

Au cours de l'AF 2001-2002, le Bureau a reçu 1 489 plaintes. Le principal sujet de mécontentement a été les avantages sociaux. Le tableau figurant ci-dessous énumère les groupes constitutifs qui ont demandé l'aide du Bureau.

PLAINTES À L'OMBUDSMAN DE LA MDN ET DES FC	
Catégorie de plaignants	Nombre de cas
Force régulière	676
Anciens membres des FC	250
Réserve	149
Membres d'une famille militaire	99
Persone n'appartenant ni au MDN ni aux FC	86
Employés civils	51
Cadets	13
Anciens employés civils	9
Total des plaignants	1 333
Total des plaintes	1 489

Nota : Certaines personnes ont présenté plus d'une plainte

Le 5 février 2001, l'Ombudsman a publié son rapport sur le traitement des membres des FC souffrant du syndrome de stress post-traumatique (SSPT). Il a conclu que les maladies dues au stress sont fréquentes dans les Forces canadiennes et que des changements systémiques s'imposent pour modifier les attitudes et améliorer l'éducation et la formation à cet égard. Dans un rapport de suivi devant paraître en novembre 2002, l'Ombudsman évaluera la mesure dans laquelle ses recommandations sur le SSPT auront été suivies.

Le 1^{er} mars 2002, l'Ombudsman a décerné ses premières Mentions élogieuses annuelles pour souligner le travail des personnes qui, par leur dévouement et leurs services exemplaires, font honneur au MDN et aux FC. L'Adjudant-chef Roger Bouchard a mérité la Mention de l'Ombudsman pour l'éthique et le Premier maître de 2^e classe Larry Schneider a reçu la Mention de l'Ombudsman pour la résolution de plaintes.

Au cours de l'année financière 2001-2002, le budget total du Bureau était de 5,6 millions de dollars. Les dépenses réelles se sont chiffrées à 5,2 millions. Le poste de dépenses le plus élevé est celui des salaires, qui a atteint 2,8 millions, soit plus de la moitié de toutes les dépenses du Bureau.

D'autres renseignements sur le Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes sont diffusés sur le site www.ombudsman.forces.gc.ca.



- Parcs Canada a terminé deux projets du FNI visant à promouvoir les consignes de sécurité à suivre lors d'un sauvetage sur la glace, dans des régions de l'Ontario et du Québec. Le Ministère a aussi mené à bien, par l'intermédiaire de la Canadian Avalanche Association et de la Fondation Sauve-Qui-Pense, plusieurs programmes de prévention pluriannuels du FNI concernant les avalanches, et il a distribué 40 messages d'intérêt public à tous les parcs nationaux et à au moins 100 stations de cablodistribution du pays, y compris MétéoMédia et la chaîne History. (Pour obtenir de plus amples renseignements, consultez le site http://www.parks canada.gc.ca/PublicSafety/Francais/main_f.htm).

Ressources

Ce tableau montre les ressources humaines et financières que les ministères fédéraux ont affectées au programme SAR au cours de l'AF 2001-2002, comparativement aux prévisions figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2001-2002.

RESSOURCES AFFECTÉES AU PNRS, PAR MINISTÈRE OU ORGANISME				
Ministère ou organisme	Personnel (ETP)		Coût (en milliers de \$)	
	Prévu 2001-2002	Réel 2001-2002	Prévu 2001-2002	Réel 2001-2002
Secrétariat national de recherche et de sauvetage	19,5	19,5	11 835	10 267
Environnement Canada	14	14	985	985
Ministère des Pêches et des Océans ²	S.O.	S.O.	104 193	94 108
Ministère de la Défense nationale	737	806	1 251 921	1 220 802
Parcs Canada	67	67	4 929	4 929
Gendarmerie royale du Canada ²	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
Transports Canada	7	7	970	970
Total	844,5	913,5	374 833	331 091

Source : SNRS

Nota :

- 1 Le chiffre du MDN comprend les coûts d'immobilisation du programme du Cormorant (CH 149), qui prendra fin en 2005. Montant prévu = 118 088 \$; montant réel = à déterminer.
- 2 On ne dispose ni du nombre d'ETP pour la GRC et la GCC, ni du coût imputable à la GRC, car les mêmes ressources sont affectées à de multiples tâches.

Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes

Le Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes a été créé dans le cadre de vastes changements qui visaient à améliorer l'ouverture et la responsabilisation au sein du MDN. Le Bureau a commencé ses travaux le 16 juin 1999 après l'adoption de directives ministérielles et d'une directive et ordonnance administrative de la Défense (DOAD). L'Ombudsman fonctionne à titre de tierce partie neutre ne relevant ni de la hiérarchie militaire ni des cadres civils. Le rôle du Bureau consiste à garantir un traitement équitable à tous les



Après les événements du 11 septembre 2001, les ressources SAR principales ont été mises en état d'alerte, à un niveau plus élevé que d'habitude, pendant quatre jours pour être en mesure de faire face à toute autre situation éventuelle.

- Le délai d'intervention moyen (temps écoulé entre l'alerte et le déploiement des ressources) a été :

- de 69,4 minutes, dans le cas des ressources SAR principales des FC devant pouvoir se déployer dans un délai de deux heures, et de 36,6 minutes, dans le cas de celles devant se déployer dans un délai de 30 minutes;

- de 10,2 minutes dans le cas des navires de la GCC affectés expressément aux services SAR.

- Il y a eu plus de 696 recherches dans les territoires relevant de la GRC. (Ce chiffre ne comprend pas les recherches effectuées en Ontario, au Québec et dans la majorité des grands centres urbains puisque nous ne disposons pas des statistiques pour ces régions.)

Prévention en matière de recherche et de sauvetage

- Les membres et les bénévoles de la GRC ont présenté à divers publics les programmes de prévention « Smart Sled » et « Pour survivre, reste près d'un arbre » et le formulaire de préparation d'excursion (Trip Planning Form), ainsi que des démonstrations sur la sécurité nautique.

- Le SMC a diffusé environ 14 000 alertes météorologiques, 3 500 avis de danger de glace, 500 000 prévisions météorologiques publiques, 200 000 bulletins météorologiques destinés à la navigation maritime et 400 000 prévisions pour l'aéronautique.

- Le SMC a modernisé et mis en œuvre sur le plan opérationnel un nouveau modèle d'étude de la dérive des débris pour aider à guider les unités SAR vers le bon endroit.

- Le SMC a converti six radars météorologiques en radars Doppler pour améliorer la détection et la prévision des dangers environnementaux. Ce projet plurianuel doit aboutir à l'installation de 31 radars Doppler. En mars 2002, 20 radars avaient été installés.

- L'information à cet égard est diffusée en ligne sur le site http://www.weatheroffice.ec.gc.ca/canada_f.html.

- On a poursuivi le programme entrepris il y a une vingtaine d'années pour installer dans le Canada atlantique des bouées payées par le FNI, afin de fournir des renseignements météorologiques aux marins et aux unités d'intervention SAR. Le SMC entretient le matériel, et la GCC fournit les navires qui vont chaque année visiter les emplacements.

- Le Bureau de la sécurité nautique (BSN) de la Garde côtière canadienne administre les règlements régissant la navigation de plaisance, qui s'appliquent à toutes les eaux navigables. Ces règlements traitent notamment des restrictions concernant les voies d'eau, de l'équipement de sécurité obligatoire et des exigences relatives aux compétences des conducteurs d'embarcation. Le Bureau de la sécurité nautique publie le *Guide de sécurité nautique*, qui explique les règlements et fournit des conseils de sécurité, et il a établi un site Web à l'adresse www.ccg-gcc.gc.ca, ainsi qu'une ligne sans frais 1-800-267-6687 pour répondre aux demandes de renseignements du public.



- mis au point la première application SQL Web du monde pour faciliter l'enregistrement en ligne des radiobalises, l'accès en permanence aux données et la diffusion de données plus récentes.

Maintien de partenariats nationaux et internationaux d'importance

Le SNRS a dirigé cinq délégations canadiennes aux réunions internationales du Conseil, du Comité et des groupes de travail du programme COSPAS-SARSAT, et il a fait valoir le point de vue canadien sur les dossiers suivants :

- les propositions concernant la base de données internationale des radiobalises de 406 MHz;
- l'appui à la réduction du coût des radiobalises de 406 MHz et l'inquiétude suscitée par les balises ayant des caractéristiques techniques inférieures (catégorie 3).

Administration et gestion

Le SNRS a amorcé un programme de renouvellement organisationnel pour améliorer son efficacité et son efficacité, de manière à devenir un milieu de travail agréable. Le retard imprévu dans l'exécution de certains projets du FNI explique les cas où des fonds de 2001-2002 n'ont pas été dépensés. Comme l'indique la note 2 dans le tableau figurant ci-dessous, la majorité de ces fonds ont été reportés à l'année financière 2002-2003.

(EN MILLIERS DE \$)		
COÛTS DU SECRÉTARIAT NATIONAL DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE		
	Prévus 2001-2002	Réels 2001-2002
Fonctionnement	2 095	1 795
Immobilisations*	9 525	7 512
Subventions et contributions†	214	960
Total	11 835	10 267

Nota :

* Comprend 95 000 \$ du SNRS et 8,1 millions de dollars du FNI, moins les fonds convertis en contributions pour des projets provinciaux et territoriaux du FNI.

† 1,178 million de dollars du FNI reportés à l'année financière 2002-2003.

‡ Comprend des fonds du FNI convertis en contributions pour des projets provinciaux et territoriaux du FNI (voir le nota 1) et 215 000 \$ pour le programme COSPAS-SARSAT.

Programme national de recherche et de sauvetage

Intervention SAR

- En 2001, les trois centres interarmées de coordination des opérations de sauvetage ont répondu à 8 218 appels par suite d'incidents SAR aériens, maritimes ou nécessitant une aide humanitaire. Au cours des 6 448 incidents maritimes et des 705 incidents aériens, 3 469 personnes ont été sauvées, 127 sont mortes et 50 ont été portées disparues. Sur une période de cinq ans, cela représente une augmentation de quatre pour cent, qui est attribuable en majeure partie à une activité accrue dans un meilleur contexte économique.



Le SNRS a amélioré la fonction moderne de contrôleur du FNI de SAR ainsi que les mesures horizontales de responsabilisation avec les commanditaires fédéraux, provinciaux et territoriaux en prenant les moyens suivants :

- il a intégré dans le guide du programme du FNI les recommandations des commanditaires du FNI, celles des participants au programme, les résultats des vérifications et les nouvelles politiques du Conseil du Trésor;
- il a affiché tous les formulaires et les rapports du FNI sur son site Web, à l'adresse http://www.nss.gc.ca/NIF/forms/index_f.html;
- il a accru les moyens de suivre l'évolution de son rendement;
- il a financé 87 projets nouveaux et en cours qui ont contribué à améliorer les services bénévoles ainsi que la recherche et le développement liés au SAR, les services SAR dans le Nord et la prévention des accidents;

- il a publié le rapport définitif du FNI pour l'AF 2000-2001 (pour obtenir de plus amples détails, voir le site http://www.nss.gc.ca/reports/index_f.html)

Le SNRS a renforcé la capacité du programme de prévention des accidents en fournissant des renseignements sur les pratiques exemplaires aux ministères membres du CIRS et en rédigeant une proposition d'expansion du Groupe de travail sur la prévention en matière de recherche et de sauvetage, qui doit être discutée au congrès *SARSCENE 2002*.

Améliorer les outils d'information et de communication

Le SNRS a amélioré les outils pour stimuler la communication et la coopération entre les organismes nationaux et internationaux de recherche et de sauvetage. Ainsi, :

- il a distribué le bulletin *SARSCENE* à 11 000 lecteurs, mené un sondage auprès du lectorat et fourni des renseignements sur la prévention, sur les projets du FNI, sur la sécurité, sur les accidents SAR d'importance et sur les interventions;

- il a présenté l'atelier et le salon commercial *SARSCENE 2001* (pour obtenir de plus amples détails, voir le site Web http://www.nss.gc.ca/sarscene/workshop/ss2001/recap_f.htm;
- il a mené un sondage auprès des utilisateurs de son site Web et il l'a amélioré en le rendant plus convivial et entièrement bilingue et en en uniformisant la présentation conformément aux normes actuelles du gouvernement fédéral;

- il a distribué des brochures expliquant le système d'alerte par satellite COSPAS-SARSAT, le FNI et les radiobalises individuelles de repérage;

- il a renforcé la fonction Communications pour améliorer ses rapports avec les intervenants au sujet de toutes ses activités et pour accroître la coordination des activités de communications avec ses partenaires du CIRS.

Afin d'améliorer l'efficacité du Registre canadien des radiobalises, le SNRS a :

- tenu et mis à jour le Registre et l'a rendu accessible aux intervenants 24 heures sur 24, 7 jours par semaine;



l'intermédiaire du Comité interministériel de recherche et de sauvetage (CIRS), le SNRS élabore, coordonne, analyse et examine les politiques et les plans se rapportant au programme SAR fédéral, ainsi que des composantes et des activités particulières de ce même programme. Le SNRS administre en outre le Fonds des nouvelles initiatives (FNI) de recherche et de sauvetage (8,1 millions de dollars), réservé aux projets dont l'objet est d'améliorer le PNRS. Ces responsabilités supposent la participation conjointe des six ministères ou organismes fédéraux suivants, représentés au CIRS :

- Environnement Canada (EC)/Service météorologique du Canada (SMC) (www.ec.gc.ca);
- le ministère des Pêches et des Océans (MPO)/la Garde côtière canadienne (GCC) (www.dfo-mpo.gc.ca/index.htm);
- le ministère de la Défense nationale (MDN)/les Forces canadiennes (www.forces.gc.ca);
- Patrimoine canadien/l'Agence Parcs Canada (APC) (<http://parcsCanada.gc.ca>);
- Solliciteur général Canada/la Gendarmerie royale du Canada (www.rcmp-grc.gc.ca);
- Transports Canada (www.tc.gc.ca).

À des fins administratives, les plans, les priorités et les résultats du rendement du SNRS sont présentés par l'intermédiaire du MDN. On trouvera dans les RMR individuels des rapports détaillés des activités réalisées par chaque ministère et organisme fédéral dans son secteur de responsabilité SAR.

Secrétariat national de recherche et de sauvetage

Résultats

Conserver sa cohérence et son efficacité au Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS)

Dans le but de pousser plus avant le développement et la coordination d'un Programme national de recherche et de sauvetage à structure horizontale conçu en fonction des caractéristiques géographiques, environnementales et démographiques du Canada, le SNRS a collaboré de près avec les ministères membres du CIRS pour :

- achever le cadre et la politique du programme fédéral de recherche et de sauvetage, notamment l'énoncé de la vision et des objectifs;
- faire approuver par le CIRS le nouveau régime de responsabilisation de ce dernier et du SNRS;
- concevoir le tout premier exercice SAR intergouvernemental, pour exécution en août 2002; appuyer les provinces et les territoires au moyen des réunions du Conseil des opérations SAR au sol;
- consulter les provinces et les territoires pour faire progresser les travaux sur l'adoption d'une formule commune d'élaboration des normes d'instruction pour les opérations SAR au sol, et sur la vision et les objectifs fédéraux en matière de recherche et de sauvetage.



recherche et de sauvetage (PNRS).



- recueillir les communications d'une cible étrangère légitime située à l'extérieur du Canada si ces communications sont à destination ou en provenance du Canada;

- offrir de l'aide technique afin de prévenir l'utilisation non autorisée des systèmes et des réseaux informatiques du gouvernement du Canada.

Pour qu'une autorisation soit donnée, il faut d'abord que soient respectés des critères particuliers visant à protéger la vie privée des Canadiens et des Canadiennes. La *Loi* intègre aussi au mandat du Commissaire du CST l'examen des activités de ce dernier qui sont réalisées en vertu d'une autorisation ministérielle.

Partenariats

Le CST mise sur des partenariats pour accomplir sa mission; c'est pourquoi, il participe à de nombreuses initiatives avec des partenaires nationaux et internationaux, comme suit :

- il fournit leadership et soutien aux ministères du gouvernement du Canada dans le cadre de nombreux projets de sécurisation du cybergouvernement, notamment :

- le Gouvernement en direct,
- l'Initiative de gestion de l'information stratégique/de la technologie de l'information,
- l'Infrastructure à clés publiques du gouvernement du Canada;

- il appuie le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile;
- il soutient les organismes fédéraux du maintien de l'ordre et de la sécurité nationale;
- il partage le fardeau de la collecte de renseignements et profite de ces derniers;
- il soutient le Groupe des opérations d'information des Forces canadiennes et bénéficie de son aide.

Ressources

Le Budget de 2001 a procuré au CST des fonds qu'il a utilisés pour :

- renforcer et accroître sensiblement les capacités de lutte contre le terrorisme et la prolifération;
- moderniser et mettre à niveau les systèmes existants de collecte et de traitement des données, et en augmenter le nombre;
- accélérer la réalisation des projets prévus à l'appui de la recherche et du développement;
- moderniser son infrastructure informatique;
- accroître sa capacité de repérer les menaces pesant sur ses réseaux et sur ceux du gouvernement, ainsi que les faiblesses de ces réseaux.



- de fournir des conseils, des lignes directrices et des services afin d'aider à protéger les infrastructures informatiques et informationnelles du gouvernement du Canada;
- de fournir une aide technique et opérationnelle aux organismes fédéraux du maintien de l'ordre et de la sécurité nationale.

Le CST veut être l'organisme national qui maîtrise le réseau mondial de l'information afin de renforcer la sécurité du Canada et d'en stimuler la prospérité. Tout en étant l'organisme de cryptologie du Canada, il a pour mission de fournir et de protéger les renseignements qui favorisent les intérêts du gouvernement du Canada, en agissant sur deux plans distincts : le renseignement électromagnétique et la sécurité informatique.

Renseignement électromagnétique

Au moyen du renseignement électromagnétique, le CST recueille et étudie des communications issues de l'étranger et produit, à partir de celles-ci, de l'information qui :

- fournit en temps opportun des détails particuliers pour répondre aux besoins du gouvernement du Canada en matière de renseignements étrangers;
- pourrait être utilisée pour donner des avertissements stratégiques, formuler des politiques, prendre des décisions et évaluer d'un jour à l'autre les capacités et les intentions des intérêts étrangers;
- alors qu'elle était autrefois essentiellement axée sur la défense, revêt en outre maintenant une dimension politique et embrasse la sécurité.

Sécurité informatique

Au moyen de la sécurité informatique, the CST fournit des conseils techniques, des lignes directrices et des services aux ministères du gouvernement du Canada concernant les questions liées à la protection de l'information et à la sécurité informatique. À titre d'autorité technique en matière de sécurité informatique, le CST :

- aide à élaborer la politique et les normes de sécurité informatique du gouvernement;
- analyse les points vulnérables des produits, des systèmes et des réseaux informatiques et recommande les contre-mesures appropriées;
- approuve les produits et les systèmes de sécurité cryptographique et informatique et de sécurité des réseaux pour protéger l'information et le commerce électroniques;
- élabore (et aide à élaborer) des produits, des systèmes et des services de sécurité informatique;
- fournit au gouvernement fédéral et aux autres ordres de gouvernement des services de consultation et un soutien en matière de sécurité informatique.

Les deux missions fondamentales ont été abordées dans la *Loi antiterroriste* entrée en vigueur le 24 décembre 2001. La *Loi* constituait la réponse du gouvernement du Canada aux attentats du 11 septembre 2001 et elle exprimait pour la première fois en termes législatifs le mandat du CST. En vertu de cette loi, le Ministre peut désormais autoriser l'interception des communications privées afin de :



chroniques tels que le suicide et la toxicomanie. Il est manifeste que le Programme des RJC a eu un important effet social favorable sur le nombre grandissant de jeunes considérés comme étant « à risque » dans les localités qu'il vise à servir.

Les FC collaborent de près avec les collectivités afin d'organiser des activités de formation significatives et utiles pour les RJC. Mentionnons notamment le programme PHASE (Prévention du harcèlement et de l'abus par la sensibilisation et l'éducation), qui revêt une importance particulière puisqu'on espère que les jeunes participants pourront apprendre et s'épanouir dans le respect et dans un milieu sûr, exempt de toute forme de harcèlement et d'abus. La consultation des collectivités constitue l'élément clé de la conception du programme. Le Ministère s'est assuré de consulter les chefs locaux, les gouvernements régionaux et autochtones, les représentants des services sociaux, le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, Santé Canada ainsi que Conseils et Vérification Canada. Les intervenants se sont souciés de cerner la riche diversité culturelle et géographique de ces collectivités et d'en tenir compte dans le programme. Tous les RJC ont profité d'une formation donnée localement (au sein de la collectivité) de septembre à mai, et plus de 400 des 1 850 RJC ont participé au Programme avancé d'instruction d'été.

Dix-huit des 49 recommandations contenues dans le rapport CAN RAN 2000 concernent directement ou englobent le Programme des RJC. Le Ministère a donné suite à huit d'entre elles et il poursuit ses travaux au sujet de six autres. Il s'occupera des quatre dernières en fonction des fonds disponibles.

Les crédits affectés au Programme des RJC se chiffrent à 5,322 M\$, soit 500 000 \$ provenant du ministère de la Défense nationale, 300 000 \$ de Développement des ressources humaines Canada, 2,4 M\$ du Programme Initiatives jeunesse et 2,122 M\$ de CAN RAN 2000. Le tableau qui suit résume comment les fonds ont été affectés :

FINANCEMENT DU MDN : RANGERS JUNIORS CANADIENS (000 \$)		
	Réel 2000-2001	Réel 2001-2002
Personnel	2 201	1 953
Fonctionnement	2 542	3 076
Capital	327	293
Total	5 070	5 322

Source : Vice-chef d'état-major de la Défense

Centre de la sécurité des télécommunications Programme cryptologique national

Mandat

Le Centre de la sécurité des télécommunications (CST) a comme mandat :

- d'acquiescer et d'utiliser des données auprès de l'infrastructure mondiale de l'information pour renseigner le gouvernement du Canada sur ce qui se passe à l'étranger, en fonction de ses priorités;



FINANCEMENT DU MDN : PROGRAMME DES CADETS DU CANADA (000 \$)					
	Réel 1997-1998	Réel 1998-1999	Réel 1999-2000	Réel 2000-2001	Réel 2001-2002
Personnel	56 987	66 951	80 691	84 222	90 500
Fonctionnement	48 351	53 332	66 316	70 377	62 257
Total partiel	105 338	116 497	147 007	154 599	152 757
Subventions	615	646	615	750	750
Capital	858	2 795	11 059	1 913	3 236
Total	106 811	123 724	158 681	157 262	156 743

Source : Vice-chef d'état-major de la Défense

Nota :

* Comprend 7,2 M\$ affectés aux Initiatives jeunesse.

† Comprend 5 M\$ (coûts supplémentaires) pour l'opération *PARASOL* (aide humanitaire aux réfugiés du Kosovo), 16,7 M\$ pour les Initiatives jeunesse et 10 M\$ pour des projets d'infrastructure et de TI (crédits spéciaux affectés en cours d'exercice).

‡ Comprend 24,6 M\$ affectés aux Initiatives jeunesse.

** Comprend 17,8 M\$ reçus du Programme Initiatives jeunesse et ajoutés au niveau de référence du Programme des cadets durant l'AF 2001-2002, et 2 M\$ en fonds destinés aux possibilités d'investissement en capital.

Programme des Rangers juniors canadiens

Le Programme des Rangers juniors canadiens (RJJC) vise à offrir aux jeunes un contexte structuré qui favorise les cultures et les modes de vie traditionnels dans les collectivités éloignées et isolées du Canada. Conformément à l'article 46 de la *Loi sur la défense nationale*, les FC dirigent et supervisent les RJJC, constitués comme une organisation de cadets, et elles veillent à la mise en œuvre du programme. En assumant cette responsabilité, elles prennent en compte les organismes locaux, régionaux, provinciaux, territoriaux et fédéraux participant au programme et collaborent avec eux dans toute la mesure du possible. Le Ministère met le programme en œuvre de concert avec des comités locaux et régionaux composés d'adultes membres des collectivités. L'appui de ces dernières est essentiel au programme des RJJC, auquel les FC assurent un appui financier et administratif. Le personnel des FC valide régulièrement l'instruction lors de visites et d'exercices en campagne.

Au cours de la dernière année financière, 14 nouvelles patrouilles des RJJC ont été mises sur pied, ce qui porte le total actuel à 72. Ce nombre sera accru en réponse aux demandes des collectivités. Avec l'appui financier soutenu du Programme Initiatives Jeunesse, on espère pouvoir former 13 autres patrouilles au cours de la prochaine année financière, pour faire ainsi passer le total à 85 patrouilles.

Selon les témoignages reçus de membres de diverses collectivités où les RJJC sont présents, le programme a eu une incidence formidables au niveau local. Le MDN ayant décidé de céder une large part de la responsabilité du programme aux collectivités (aspects traditionnels, habiletés de vie), on croit que celui-ci atteint le but recherché, à savoir servir la collectivité. En outre, on attribue à la mise en œuvre réussie du programme un effet positif sur des problèmes sociaux

les intéresser aux activités maritimes, terrestres et aériennes des FC. Conformément à l'article 40 de la *Loi sur la défense nationale*, les FC dirigent et supervisent les organisations canadiennes de cadets (Cadets de la Marine royale canadienne, Cadets royaux de l'Armée canadienne et Cadets de l'Aviation royale du Canada) qui mettent en œuvre le Programme des cadets. Celui-ci est l'un des programmes nationaux de formation des jeunes de 12 à 18 ans parrainés par le gouvernement fédéral; le MDN l'exécute en collaboration avec la Ligue navale, la Ligue des cadets de l'Armée et la Ligue des cadets de l'Air, qui fournissent des répondants locaux à chacun des corps ou des escadrons. Les FC fournissent l'appui de la Force régulière et de la Première réserve ainsi que le Cadre des instructeurs de cadets (CIC), qui est formé de membres de la Réserve chargés de la supervision, de l'administration et de l'entraînement des cadets. En 2001-2002, près de 55 000 jeunes Canadiens et Canadiennes ont profité de la formation offerte dans le Programme des cadets. Ils étaient organisés en 1 122 unités qui ont fourni plus de 1,3 million de jours de formation et en 28 centres d'instruction d'été qui ont fourni quant à eux plus de 500 000 jours de formation.

Voici les principales initiatives qui ont commencé ou se sont poursuivies au cours de la période visée :

- l'acquisition de matériel dans le cadre du Programme d'adresse au tir/de biathlon;
- la mise en œuvre de la moitié des 41 recommandations issues de l'Examen de la modernisation de la gestion et de la fonction de contrôleur – celle des autres étant en cours;
- l'amélioration des efforts globaux du Programme des cadets du Canada aux chapitres des communications et des affaires publiques;
- dans le cadre du développement du Programme des cadets, le lancement de 48 projets pour aider à stabiliser les programmes actuels; de ce nombre, 23 ont été terminés (les autres doivent l'être en 2003, sauf celui concernant l'évolution du Programme d'instruction des cadets, qui doit prendre fin en 2007);
- la mise en œuvre de directives nationales d'instruction et la poursuite du projet de gestion des changements de la structure des groupes professionnels militaires du CIC, qui en est à la troisième phase;
- l'achèvement de la troisième année de mise en œuvre du Programme de prévention du harcèlement et de l'abus des cadets (PHAC), lequel suscite l'intérêt d'autres ministères fédéraux et d'organismes jeunesse car il constitue un bon exemple de la façon de traiter à fond ces questions difficiles et délicates;
- l'avancement de la modernisation de l'habillement des cadets (la distribution des nouveaux manteaux toutes saisons devrait commencer en janvier 2003);
- le lancement ou l'achèvement de près de la moitié des sous-projets relatifs au projet commun d'infrastructure des cadets (Centres d'instruction d'été des cadets), les autres étant prévus au cours des quatre prochaines années, en fonction des fonds disponibles.

En 2001-2002, les dépenses du Programme des cadets du Canada ont atteint 156,7 millions de dollars, dont 17,8 millions reçus du Programme Initiatives jeunesse et ajoutés au niveau de référence. Le tableau suivant montre les dépenses des cinq dernières années, par catégorie :





la Force régulière ou à la Réserve pendant la période convenue, après quoi ils réintègrent la Réserve supplémentaire. Cette dernière compte actuellement quelque 55 000 membres de tous grades.

Rangers canadiens

Le rôle des Rangers canadiens est d'assurer une présence militaire dans les endroits peu peuplés et les régions septentrionales, côtières et isolées du Canada que d'autres éléments des Forces canadiennes ne peuvent desservir de façon pratique ou économique. Les Rangers canadiens se tiennent prêts à prendre du service, mais ils ne sont pas tenus de suivre un entraînement annuel. Ils n'ont l'obligation de servir que lorsqu'ils sont appelés en service actif. Au cours de l'année financière, ils ont maintenu leur engagement envers le Programme des Rangers juniors canadiens tout en poursuivant leur expansion; en effet, le nombre de leurs membres est passé de 3 483 à 3 872, et celui de leurs patrouilles, de 146 à 159.

Cadre des instructeurs de cadets

Le Cadre des instructeurs de cadets (CIC) est formé d'officiers des trois armées (Marine, Armée de terre et Force aérienne) qui se sont engagés à faire les tâches et l'entraînement militaires exigés, mais dont les fonctions premières sont la supervision, l'administration et l'entraînement des cadets de la Marine, de l'Armée et de l'Aviation. À la fin de l'année financière 2001-2002, le CIC comptait 4 503 membres.

Conseil de liaison des Forces canadiennes

Le Conseil de liaison des Forces canadiennes (CLFC) continue de solliciter l'appui des employeurs afin d'accroître la disponibilité des réservistes pour l'entraînement et les déploiements opérationnels. Plus de 3 500 employeurs ont indiqué qu'ils appuyaient la participation de leurs employés au sein de la Réserve. Parmi eux :

- 35 p. 100 ont indiqué qu'ils étaient disposés à combler l'écart salarial durant les périodes de service dans la Réserve, où le taux de solde des réservistes est inférieur à leur salaire civil;
- 76 p. 100 sont prêts à accorder plus de deux semaines de congé à leurs employés pour leur permettre d'assister à des séances d'entraînement;
- 57 p. 100 sont prêts à donner à leurs employés réservistes jusqu'à 12 mois de congé non payé afin qu'ils puissent participer à des opérations des FC.

Le CLFC a conçu un projet spécial d'appui des employeurs afin d'aider les réservistes qui prendront part au déploiement d'une compagnie de la Réserve en Bosnie en septembre 2002. Le Conseil prend contact chaque année avec plus de 500 nouveaux employeurs et parraine plusieurs programmes visant à accroître l'appui des employeurs. Au cours de la dernière année, le Chef – Service d'examen a effectué une analyse approfondie des activités du CLFC. La version définitive du rapport d'évaluation a été publiée en février 2002; elle renferme 18 recommandations qui seront mises en œuvre durant la prochaine année financière.

Programme des cadets du Canada

Le Programme des cadets du Canada a pour objectifs de développer les qualités de civisme et de leadership chez les garçons et les filles, de promouvoir chez eux la bonne forme physique et de



Toutes les ressources des services de santé seront confiées au Directeur général – Services de santé le 1^{er} avril 2003. Afin de régler la question du transfert des ressources, on a rédigé un document de conception sur la Réserve des services de santé. Ce document traitera des besoins en services de santé à toutes les étapes de la mobilisation et dans toute la gamme des conflits. Pour la première fois en plus de 50 ans, on propose une capacité de rôle 3 au sein de la Réserve pour faire complètement à ses responsabilités de rôle 1 et 2. Le moyen provisoire de parvenir à cette capacité est le Cadre de la Première réserve des Services de santé des FC. La Réserve des services de santé revitalisée sera structurée de manière à offrir des capacités supplémentaires et complémentaires par le biais de ses diverses unités et de son personnel, ce qui aura pour effet d'augmenter et de soutenir les rôles 1 à 3.

DÉPENSES DE LA PREMIÈRE RÉSERVE (000 \$)	
Catégorie de dépenses	Chiffres réels 2001-2002
Solde de la Réserve	341 708
Personnel de soutien de la Force régulière	111 807
Fonctionnement de la Réserve	58 729
Total partie : Dépenses directes	512 244
Munitions	19 652
Utilisation de l'équipement	63 235
Vêtements	22 988
Fonctionnement des installations	37 405
Total partie : Dépenses indirectes	143 280
Soutien des bases	122 067
Instruction	7 311
Total partie : Dépenses attribuées	129 378
Total partie : Dépenses de fonctionnement de la Première réserve	784 902
Dépenses en capital propres à la Première Réserve	6 595
Dépenses en capital partagées	47 049
Total partie : Dépenses en capital	53 644
Total	838 546

Réserve supplémentaire

La Réserve supplémentaire est formée d'anciens membres de la Force régulière et de la Réserve qui ne sont plus actifs au sein des FC, mais auxquels on pourrait avoir recours en cas d'urgence. Les membres de la Réserve supplémentaire n'exécutent pas de tâches régulières, mais ils ont accepté de reprendre du service si leur présence est requise pour renforcer les FC. Lorsque des membres de la Réserve supplémentaire sont appelés au service, ils sont habituellement affectés à



4 p. 100 et est parvenue à un effectif total de 2 116 membres disséminés dans 25 endroits au Canada. Elle a poursuivi ses efforts de croissance en adoptant plusieurs nouvelles initiatives de recrutement. Afin que cette croissance aide le mieux possible la Force aérienne à répondre à ses besoins futurs, un Plan de développement de la Force aérienne a été dressé pour régir et guider cette dernière au cours des prochaines années. Au cours de l'année financière, la Réserve aérienne a mis à l'essai un programme de rotations de durée souple pour l'opération *Palladium*, de sorte que les membres de la Réserve aérienne ont rempli 10 % des postes assignés; ce programme durera deux ans. En outre, 124 membres de la Réserve aérienne ont pris part à 11 opérations internationales, et 245 autres ont rempli les postes laissés vacants par des membres de la Force régulière déployés ailleurs.

Réserve des communications

La Réserve des communications puise dans ses 23 unités disséminées dans tout le Canada pour fournir aux FC des forces aptes au combat qui sont chargées de gérer la technologie de l'information. Elle a pour mission d'assurer un soutien individuel et collectif en matière de communications, dans le cadre des opérations des FC au Canada et à l'étranger, en fonction des tâches qui lui sont confiées.

L'effectif en activité de la Réserve des communications se maintient à environ 1 800 membres. Bien qu'il soit resté stable dans l'ensemble, certaines unités ont sensiblement moins de membres qu'elles le devraient. Le facteur le plus déterminant est la capacité de la Réserve des communications d'attirer des recrues. D'après les résultats récents, elle semble avoir autant de mal que la Force régulière à attirer des recrues dans les domaines des communications et de l'électronique. La présence de réservistes des communications pour remplir des postes à plein temps aide la Force régulière, sous-dotée en effectifs. Cependant, les niveaux d'augmentation et de remplacement se situent à 25 p. 100 ou plus, des difficultés se présentent au niveau des unités, qui ont maintenant moins de militaires expérimentés pour assurer la formation nécessaire et exécuter les tâches.

Le projet des Équipes de protection de l'information de la Réserve des communications (EPIRC) a pris de l'ampleur au cours de l'année financière. Dans leur rôle de protectrices de l'information, les EPIRC sont à la base du soutien accru que la Réserve des communications apporte au Groupe des opérations d'information des Forces canadiennes (GOIFC). Le 72^e Groupe des communications a poursuivi la mise en œuvre du projet pilote des EPIRC, et un équipement similaire a été livré aux autres groupes des communications de la Réserve. Les trois autres groupes sont censés se doter d'une capacité opérationnelle au cours de l'année financière 2002-2003.

Réserve des services de santé

La Réserve des services de santé est actuellement divisée en 14 compagnies médicales et compte 250 spécialistes des services de santé répartis dans des unités non médicales de l'Armée de terre qui soutiennent 10 groupes-brigades de la Réserve. Environ 60 spécialistes des services de santé sont au service d'escadrons de la Réserve aérienne, et quelque 75 autres font partie de la Réserve supplémentaire et du Cadre de la Première réserve des Services de santé des Forces canadiennes/QGDN. Ces personnes assurent un soutien quotidien et s'entraînent selon les directives de leur chef d'état-major d'armée.



la Compagnie Franche de la Marine ont été fort occupées pendant l'été 2001. Elles se sont rendues dans de nombreuses villes canadiennes et ont participé à de nombreuses activités dans toutes les parties du pays.

Réserve de l'Armée de terre

La Réserve de l'Armée de terre fournit des troupes à la Force terrestre et à des unités nationales quand il le faut. Elle a pour principaux rôles d'offrir un cadre de mobilisation, de renforcer et de soutenir la Force régulière de l'Armée de terre et d'assurer une liaison continue entre les forces armées et les collectivités civiles. Elle remplit ces rôles en fournissant des militaires entraînés et des unités professionnelles de diverses tailles, tout dépendant des situations. Les 10 groupes-brigades de la Réserve de l'Armée de terre du Canada sont disséminés dans l'ensemble du territoire géographique couvert par le Commandement de la Force terrestre. La Réserve de l'Armée de terre a des effectifs en activité d'environ 15 500 soldats qui font partie d'environ 135 unités à 15 endroits. Le recrutement, l'instruction et la conservation du personnel demeurent les plus grands défis auxquels la Réserve de l'Armée de terre fait face.

Dans le cadre de la Phase I de la Restructuration de la Réserve de la Force terrestre (RRFT), les Forces canadiennes ont continué de mettre l'accent sur la stabilisation du programme de la Réserve. La majorité des objectifs de la Phase I ont été atteints, et l'on a enregistré de nombreuses réussites. Les FC ont introduit un processus de recrutement rationalisé qui est en voie de mise en oeuvre. L'effectif a augmenté pour atteindre l'objectif de 2001-2002, soit 15 000 réservistes de l'Armée de terre. La Phase I prendra fin avec l'exercice 2002-2003.

La Phase II doit commencer au cours de l'exercice 2003-2004, selon la disponibilité des fonds. Elle doit faire passer à 18 500 environ le nombre de réservistes payés. Grâce à la création du Bureau de projet pour la RRFT, l'élaboration et la mise en oeuvre du Plan stratégique pour la Réserve de l'Armée de terre ont acquis une plus grande importance.

La Phase II durera trois ans, période où la Réserve de l'Armée de terre continuera de croître pour atteindre sa masse critique de 18 500 soldats. Elle mettra encore l'accent sur le maintien des capacités actuelles et sur l'acquisition de capacités nouvelles en ce qui concerne notamment la coopération civilo-militaire, la défense chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN), les opérations d'information et la géomatique. Il est admis que le Ministère n'a pas les ressources nécessaires pour atteindre tous les objectifs de la Phase II, mais on s'attend à ce que le gouvernement fournisse des fonds. De toute évidence, le passage à la Phase II dépendra nettement de l'obtention de ces ressources n'ayant pas encore été attribuées.

Les réservistes de l'Armée de terre continueront d'appuyer les opérations de paix, et la majorité de ceux qui sont déployés à l'étranger (environ 300, quel que soit le moment) appuieront l'opération *Palladium*. Dès l'automne 2002, des compagnies d'infanterie de la Réserve de l'Armée de terre commenceront à renforcer le groupement tactique en Bosnie, à l'occasion de certaines rotations. Les sous-unités dûment formées de la Réserve n'équivalaient pas à une augmentation du nombre total de réservistes en Bosnie, mais les réservistes rempliront tous les postes de chacune de leurs sous-unités.

Réserve aérienne

La Réserve aérienne appuie la Force aérienne dans l'exécution de ses tâches permanentes de temps de paix et dans le cadre de ses déploiements. En 2001-2002, elle a grandi d'environ



Première réserve

La Première réserve est formée de la Réserve navale, de la Réserve de l'Armée de terre, de la Réserve aérienne, de la Réserve des communications, de la Réserve des services de santé et du Cadre de la Première réserve du Quartier général de la Défense nationale. Les membres de la Première réserve sont souvent appelés à participer à des opérations, et au cours de l'exercice 2001-2002, environ 10 p. 100 des membres des FC déployés à l'étranger étaient des réservistes. Le tableau donné ci-après résume les résultats du recrutement récent, réel et prévu dans la Première réserve.

PREMIÈRE RÉSERVE : RÉSUMÉ DES EFFORTS DE RECRUTEMENT	
1999–2000 Chiffres réels	3 573
2000–2001 Chiffres réels	4 163
2001–2002 Prévisions	4 200
2001–2002 Chiffres réels	5 175
2002–2003 Planification	4 400
2003–2004 Planification	4 600

Réserve navale

La Réserve navale a pour mission de fournir à la Marine le personnel formé dont ont besoin ses éléments de combat et de soutien pour atteindre les objectifs du Canada en matière de défense navale, en temps de paix, de crise et de guerre. Il incombe aux membres de la Réserve navale de doter en effectifs les navires de défense côtière, les unités de surveillance des navires marchands, les unités de plongeurs affectées à la sécurité et à l'inspection des ports, les unités de soutien administratif et logistique des divisions de la Réserve navale; il leur appartiennent aussi d'entretenir des relations communautaires et publiques en assurant une présence navale dans tout le Canada. Dans toute la Force de réserve, la Réserve navale est la seule à assumer un rôle opérationnel, en dotant en personnel les navires de défense côtière. Les tâches allant de pair avec les responsabilités décrites plus haut comprennent celles qui suivent sans y être limitées : la surveillance des côtes, les patrouilles et l'application des mesures anti-mines; la sécurité des ports, des lieux d'ancrage et de leurs abords immédiats en cas de crise; en cas d'urgence, la capacité de placer les navires marchands sous la direction du gouvernement et, au besoin, en assurer la protection et le guidage.

La Réserve navale comprend 24 divisions disséminées dans tout le Canada ainsi que l'École navale des Forces canadiennes, à Québec. L'effectif autorisé de la Réserve navale est de 5 000 membres, l'effectif théorique se chiffrant à 5 446. Toutefois, il n'y a des fonds que pour 4 000 membres. À l'heure actuelle, cela ne fait pas problème, car l'effectif global atteint environ 3 800 membres.

Pendant l'année financière, la Réserve navale a participé directement aux opérations d'urgence et de sécurité ayant suivi les événements du 11 septembre 2001. Signalons notamment la contribution du NCSM *Cahot* À St. John's (Terre-Neuve). Cette unité a logé plus de 480 passagers d'avions qui n'avaient pu se rendre jusqu'aux États-Unis et qui avaient dû se poser à l'aéroport de St. John's. Plus de 200 membres de la Réserve navale de tout le pays continuent de renforcer la sécurité sur les deux côtes. De plus, la Musique nationale de la Réserve navale et



nature des désastres et l'expérience acquise depuis l'adoption des AAFCC il y a 30 ans. Il a entrepris l'élaboration du Programme national de fiabilité des infrastructures essentielles pouvant garantir la surviabilité et le fonctionnement continu dans six secteurs déterminants : l'énergie et les services d'utilité publique; les communications; les transports; la sécurité; les services financiers et alimentaires et les soins de santé; le gouvernement. Le Bureau a dressé une nouvelle stratégie quinquennale de formation avec les provinces et les territoires, présente des cours CBRN dans neuf grandes villes du pays, et fait progresser divers projets de recherche et développement relatifs à des scénarios CBRN et aux capacités de réaction connexes.

- **Renforcer le cadre stratégique** – le BPIEPC a fait circuler des documents et lancé des consultations avec les intervenants des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, ainsi qu'avec les organismes sans but lucratif, le secteur privé et les milieux universitaires en vue d'appuyer l'élaboration de la Stratégie nationale d'atténuation des catastrophes. Le Bureau a en outre amorcé la mise sur pied d'un cadre de partage de l'information, en rédigeant un document de travail et en sollicitant l'apport des intervenants au sujet de l'élaboration d'une stratégie de partage de l'information avec le secteur privé relativement à la protection des infrastructures essentielles.

Ressources

Le BPIEPC a réalisé son programme en 2001–2002 avec des ressources disponibles de 173 ETP, et a subi des dépenses de fonctionnement totalisant 27,1 millions de dollars financées à même les fonds de base et des fonds ponctuels non renouvelables pour couvrir les frais subséquents aux mesures prises à la suite des événements du 11 septembre et pour faire face aux menaces et aux incidents cybernétiques issus des menaces et des actes terroristes. Le BPIEPC a aussi administré des subventions et des contributions, dépensé 4,7 millions de dollars en marge du Programme conjoint de protection civile en plus de consacrer 1 million de dollars aux activités de recherche et sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (SARMU) et 3,5 millions de dollars à l'équipement de première riposte CBRN. Les contributions en vertu des Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AAFCC) ont totalisé 165,9 millions de dollars au cours de l'exercice 2001–2002.

Afin d'en savoir plus sur le BPIEPC, prière de visiter le site Web, à www.ocipcp-bcilepc.gc.ca.

Force de réserve, Programme des cadets et Rangers juniors canadiens

Force de réserve

La Réserve constitue un élément essentiel de la doctrine de planification de la mobilisation des FC et elle fournit tout ce qu'il faut pour concrétiser les capacités nécessaires à chaque stade de la mobilisation. La Force de réserve a pour rôles premiers d'augmenter, de renforcer et de soutenir les forces déployées et, dans certains cas, d'accomplir des tâches dont la Force régulière ne se charge pas. Selon le concept de la force totale, la Force de réserve et la Force régulière aident les FC à exécuter leurs tâches et leurs activités permanentes de temps de paix. La Force de réserve se compose de membres envoyés pour le service militaire autre que le service continu à temps plein. Elle comprend les sous-éléments suivants : la Première réserve, la Réserve supplémentaire, le Cadre des instructeurs de cadets et les Rangers canadiens.

d'urgence du gouvernement, qui fonctionne tous les jours 24 heures sur 24 pour contrôler et coordonner la réaction aux situations d'urgence risquant de toucher tous les réseaux, systèmes et ressources d'information essentiels, et pour faire rapport sur ces activités. Le Bureau s'est doté d'une capacité de cybersécurité et a diffusé des alertes, des avis et d'autres renseignements et conseils auprès des ministères fédéraux et de ses partenaires chargés d'infrastructures essentielles au sujet de menaces matérielles et cybernétiques. Le Bureau a aussi contribué à l'élaboration d'une nouvelle Politique gouvernementale en matière de sécurité et il a travaillé avec le Secrétaire du Conseil du Trésor pour formuler des normes de planification de la continuité des affaires et de la sécurité des TI.

- **Améliorer les capacités opérationnelles nationales** – de concert avec le Solliciteur général du Canada, le BPIEPC a examiné les capacités nationales de lutte contre le terrorisme et il a amorcé les travaux avec divers ministères et organismes pour renforcer la capacité du Canada de réagir aux attaques et aux accidents chimiques, biologiques, radiologiques ou nucléaires (CBRN), en investissant dans la recherche, la formation et l'équipement. Après que le gouvernement fédéral eût annoncé, dans son Budget de 2001, qu'il mettrait 59 millions de dollars à la disposition des ministères fédéraux en six ans pour les aider à concevoir et à réaliser un programme de formation CBRN à l'intention des premiers intervenants, le BPIEPC a collaboré de près avec R & D pour la défense Canada, la Commission canadienne de sûreté nucléaire, Santé Canada, la Gendarmerie royale du Canada et le Solliciteur général du Canada pour élaborer une stratégie de formation CBRN et faire une répartition préliminaire des fonds. De même, le BPIEPC a entrepris des pourparlers avec divers ministères fédéraux sur la répartition judiciaire, en cinq ans, des 190 millions de dollars annoncés dans le Budget de 2001 pour appuyer les projets de protection des infrastructures essentielles.

- **Créer et renforcer des partenariats fédéraux et nationaux durables** – le BPIEPC a établi des rapports directs avec d'autres niveaux de gouvernement, des secteurs clés des infrastructures essentielles et les ministères fédéraux connexes, notamment Finances Canada, Industrie Canada, Transports Canada et Ressources naturelles Canada. Il a amorcé l'élaboration de cadres détaillés avec des partenaires fédéraux clés, y compris le Solliciteur général du Canada. La Gendarmerie royale du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité et le Centre de la sécurité des télécommunications. En outre, le BPIEPC a appuyé la création d'une tribune pour les secteurs des banques, de l'électricité et des télécommunications et il a diffusé le « Résumé quotidien du BPIEPC » pour partager les renseignements avec ses partenaires. La coopération et l'échange de renseignements avec les partenaires sont essentielles pour savoir exactement quelle est la situation des systèmes, réseaux et autres biens indispensables et pour fournir des conseils sur les stratégies et les meilleurs moyens à prendre pour en assurer la protection. Sur le plan international, le BPIEPC a collaboré avec les représentants américains pour formuler un cadre de mise en oeuvre de la disposition concernant la protection des infrastructures essentielles dans la Déclaration pour la création d'une frontière intelligente, signée en décembre 2001. Il a par ailleurs renforcé ses relations opérationnelles avec des organismes américains clés, tels que le Département d'État et la Federal Emergency Management Agency; il a aussi fait progresser les travaux à l'OTAN en ce qui concerne la protection des infrastructures essentielles ainsi que la protection civile d'urgence et la formation à ces égards.

- **Amorcer l'amélioration des programmes** – le BPIEPC a amorcé l'examen des Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AAFC) en prenant en compte l'évolution de la





Partie III : Organismes et programmes relevant de la défense

Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile

Mandat

Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) a pour mandat de diriger l'effort national fait pour protéger les infrastructures essentielles et de veiller à ce que le Canada soit prêt à faire face aux situations d'urgence, compte tenu de l'accroissement des risques, – qu'il s'agisse de catastrophes naturelles, des pannes technologiques possibles ou des menaces pesant sur l'infrastructure essentielle du Canada axée sur les technologies de l'information (TI). Ces risques peuvent influencer grandement sur la santé, la sécurité et le bien-être de la population canadienne. Le BPIEPC a pour mission de renforcer la sécurité des Canadiens et des Canadiennes dans leurs milieux matériels et cybernétique, et elle a pour vision de rendre le Canada plus sûr et plus sécuritaire.

Le Bureau forme un organisme civil au sein du portefeuille du MDN et elle appuie le ministre de la Défense nationale qui est le ministre responsable de la protection civile et de la protection des infrastructures essentielles au niveau fédéral. Le cadre dans lequel le BPIEPC exécute son programme est issu de la *Loi sur la protection civile* (1988), de la *Politique fédérale relative aux situations d'urgence* (1995), et du *Cadre national de protection des infrastructures essentielles et de gestion efficace des urgences*, que le gouvernement du Canada a approuvé en août 2001. Le Cadre a cinq piliers, que voici :

1. rationaliser la gestion des infrastructures essentielles du gouvernement du Canada;
2. améliorer les capacités opérationnelles nationales;
3. établir des partenariats fédéraux, nationaux et internationaux novateurs et durables;
4. mettre en oeuvre des programmes efficaces et ciblés (dans des domaines tels que la sensibilisation, la formation et l'éducation, de même que la recherche et le développement);
5. renforcer le cadre stratégique pour la protection des infrastructures essentielles et de la gestion des urgences.

Dans ce cadre national, le BPIEPC travaille à établir un système efficace de gestion des urgences nationales, à renforcer la protection et la surviabilité des infrastructures essentielles, et à réduire la perte possible de vies humaines et de biens matériels qu'entraîneraient les grands désastres, les accidents ou les actes commis délibérément.

Résultats

Tout au long de 2001–2002, la tâche et le défi ont consisté à construire le nouvel organisme, tout en coordonnant les réactions à toute une gamme de situations, y compris des menaces dans le cyberspace et des attaques terroristes. Voici certaines des principales réalisations :

- Travailler à rationaliser la gestion des infrastructures essentielles du gouvernement du Canada – le BPIEPC s'est occupé du Centre renouvelé de coordination des opérations

imprévus sans renier aux hommes et aux femmes des FC le besoin de se reposer et de s'entraîner entre les déploiements.

Il ne sera pas facile d'affronter ces pressions grandissantes, et des décisions ardues devront être prises. C'est là un défi que le MDN accepte de relever et auquel il s'appliquera sans relâche à résoudre.





MDN a perfectionné ses objectifs de recherche en matière de modélisation et de simulation, de gestion de l'information et du savoir ainsi que de systèmes intelligents autonomes. Il a également accentué la recherche sur la défense chimique, biologique et radiologique, sur les contre-mesures relatives aux armes de même que sur les opérations d'information de réseau afin de mieux réagir aux menaces terroristes.

Le MDN a continué d'explorer les possibilités de travailler avec des partenaires canadiens et internationaux pour développer de nouvelles technologies dans le cadre du Programme de démonstration de technologies. Six nouveaux projets ont été lancés au cours de l'année dernière, dont trois en collaboration avec des partenaires internationaux :

- système de surveillance aéroportée (Force aérienne des États-Unis)
- système intégré de coiffure pour soldats (OTAN)
- protection de la force contre les explosions (Royaume-Uni)
- analyse de guerre électronique et communications intégrées et capteurs de radiofréquences
- système intégré multi-senseurs basé sur un environnement d'exploitation commun (COE)
- terminal de communications par satellite de pointe

On a également mis sur pied le nouveau Centre d'expérimentation des Forces canadiennes (CEFC) dans le but de fournir plus rapidement de nouvelles capacités aux Forces canadiennes. Le CEFC est le résultat direct des récentes mesures prises par le MDN pour améliorer sa façon de développer ses forces, faisant appel à la méthode de développement et d'expérimentation de concepts que de nombreux alliés du Canada emploient. RDDC est également à l'origine d'un nouveau centre technologique de lutte contre le terrorisme à RDDC Suffield, et travaille à la mise au point d'une technologie capable de neutraliser des mines terrestres à l'aide de micro-ondes de grande puissance.

Résumé du rendement

Malgré des pressions accrues sur le programme de défense, le rendement du MDN au cours de la dernière année financière a été exceptionnel. Les hommes et les femmes du MDN et des FC ont exécuté leurs tâches fondamentales, ont su relever le défi engendré par les événements du 11 septembre et ont continué à faire avancer les priorités ministérielles.

Dans les faits, le MDN a réalisé d'énormes progrès au cours des dernières années concernant l'amélioration de la qualité de vie et des soins de santé, le renforcement du recrutement, de l'instruction et du perfectionnement professionnel des militaires et des civils, la transformation des Forces canadiennes et la préparation de l'organisation en vue de l'avenir. Il devient de plus en plus clair cependant que le programme de défense actuel ne peut plus être soutenu. Bien que les principes de base de la politique de défense demeurent solides, le programme de défense du Canada doit être mis à jour de manière à tenir compte des réalités financières et de l'émergence de nouvelles menaces et de nouveaux défis.

Simultanément, le MDN, avec l'appui du gouvernement, doit continuer de s'efforcer de gérer le poids opérationnel imposé aux hommes et aux femmes des Forces canadiennes. Le MDN doit avoir la possibilité de soutenir certains engagements tout en s'assurant qu'il possède, avec les Forces canadiennes, la capacité de lancer une intervention en cas de crises et d'événements

La récente stratégie d'investissement technologique (SIT) de Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC) souligne les activités de recherche et de développement (R et D) qui sont requises pour mettre au point la capacité de défense et de sécurité nationale de demain. Le et l'application des technologies de l'information.

amée et continuera d'adopter de nouvelles mesures pour rationaliser la gestion de l'information technologiques exigent des investissements considérables et imposent de nouveaux défis gestionnels de taille. Le MDN a fait de grands progrès dans ce domaine au cours de la dernière réalisés au chapitre des technologies de l'information nous offrent de nouveaux moyens technologiques et la révolution dans les affaires militaires que ceux-ci engendrent. Les progrès Un catalyseur de notre réflexion sur l'avenir est le rythme rapide des changements

Technologie, révolution dans les affaires militaires et interopérabilité

- améliorations de l'interopérabilité avec l'OTAN au niveau du commandement et du contrôle.
- améliorations des télécommunications par satellite avec l'OTAN;
- avancement du programme de détection nucléaire, biologique et chimique;
- capacité de ravitaillement en vol de l'Airbus A-310;
- avancement du programme de munitions à guidage de précision et améliorations des chasseurs CF-18;
- l'interopérabilité avec l'OTAN :

sur les capacités de défense de l'OTAN, le MDN a réalisé d'importants progrès au plan de interarmées de l'OTAN installé au Royaume-Uni. De plus, grâce à sa participation à l'Initiative d'urgence de l'OTAN, de même que d'entretenir des liens avec le Quartier général permanent groupes de travail sur le système de mesures de précaution et sur le système d'intervention Afin d'appuyer la coopération militaire au sein de l'OTAN, le MDN continue de participer aux

Entretenir la coopération militaire au sein de l'OTAN

- de l'évolution technologique du système.
- des répercussions générales de la défense contre les missiles balistiques sur la sécurité et la stabilité internationales;
- des négociations russo-américaines sur un « nouveau cadre stratégique »;
- du retrait des États-Unis du Traité sur les missiles antimissiles balistiques;
- de la coopération avec les alliés de l'OTAN en matière de défense américaine antimissiles;
- de la coopération canado-américaine en matière de défense au sein du NORAD;

compte :

Le MDN a poursuivi son étude et ses consultations, bilatéralement et au sein de l'OTAN, sur le système américain de défense contre les missiles balistiques. On a réalisé l'étude en tenant





menaces asymétriques et de la protection de l'infrastructure essentielle de l'Amérique du Nord;

- les États-Unis constituent la seule superpuissance dans le monde et le demeureront dans un avenir prévisible;
- les États-Unis sont le chef de file de la Révolution dans les affaires militaires; en demeurant interopérable avec les forces américaines, le Canada le sera avec n'importe quelle force de coalition importante dirigée par les États-Unis.

La force de ces relations est particulièrement probante avec la participation du Canada à la lutte actuelle contre le terrorisme. De plus, l'intérêt que porte le Canada à l'établissement d'un Commandement de la défense du territoire national aux E.-U. et à sa contribution binationale à notre sécurité mutuelle promet de renforcer la collaboration dans ce domaine d'une importance capitale.

Le MDN continue de travailler avec les États-Unis à cerner les secteurs de collaboration pour la défense contre les menaces asymétriques et la protection de l'infrastructure essentielle de l'Amérique du Nord. Parmi les principales réalisations, notons :

- la mise sur pied du Centre de commandement de la Défense nationale;
- l'amorce de projets de collaboration canado-américains en matière de recherche et de développement;
- l'analyse des initiatives prises par les États-Unis pour lutter contre le terrorisme sur leur territoire et protéger leur infrastructure essentielle;
- l'étude de l'expérience américaine concernant l'élaboration du projet de recherche et de technologie chimique/biologique/nucéaire.

Le Canada et les États-Unis affichent également la force de ces relations en :

- explorant des façons pratiques et efficaces de renforcer leur collaboration en matière de sécurité du continent à la suite des événements du 11 septembre;
- participant à la mise sur pied d'une force de trappe interarmées;
- élaborant des capacités géospatiales et d'intervention par imagerie pour défendre l'Amérique du Nord.

En outre, le MDN surveille de près le programme de transformation des forces armées américaines dans le but d'établir des possibilités d'améliorer son interopérabilité avec les forces des États-Unis.

Le MDN est également allé de l'avant, en collaboration avec les États-Unis, avec le projet canadien de télécommunications par satellite (MILSATCOM) visant à renforcer l'appui au commandement, au contrôle, aux communications, à l'information et au renseignement (C3IR) accordé aux militaires en mission. Il a également continué à participer au Groupe de travail sur la coopération spatiale canado-américaine. Les États-Unis ont accepté le but, la portée, les principes et les objectifs proposés par le Canada quant au besoin d'un accord sur la coopération spatiale.



2001-2002, outre la SIF, le MDN a enregistré des progrès dans trois autres projets liés à la fonction de contrôleur moderne :

- la revitalisation des rôles et responsabilités du contrôleur dans le but de normaliser les activités de changement/renouvellement à tous les niveaux du MDN;
- l'amélioration de la formation donnée aux gestionnaires des ressources;
- la mise en œuvre de la coordination de la gestion de carrière des agents financiers civils.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la fonction de contrôleur moderne, vous pouvez consulter le site Internet suivant :

www.forces.gc.ca/admin/fincs/subjects/comptroller/ship/intro_f.asp.

Mise en œuvre d'une stratégie de gestion de l'information

La Stratégie de gestion de l'information (GI) aide à créer une compréhension commune des besoins futurs du MDN en matière de soutien de la GI, et énonce la vision et les objectifs à court terme (trois ans) liés à la GI qui permettent d'orienter le déploiement de capacités en matière de GI au XXI^e siècle. La mise en œuvre de la Stratégie de GI est impossible sans une action coordonnée à l'échelle du MDN. Étant donné l'importance de la GI pour les opérations du MDN, l'Examen de la stratégie de gestion de l'information a été lancé en juin 2001. L'examen a porté sur les aspects suivants liés à la GI : les processus, les politiques, les ressources, la prestation des services, le partage des responsabilités et la gouvernance. L'examen a permis d'évaluer la structure et le rendement actuels du programme de GI et de formuler des conclusions et des recommandations en vue d'améliorer son alignement avec les objectifs, les plans et les cadres stratégiques et organisationnels du MDN. L'examen est terminé, et les conclusions et les recommandations devraient être communiquées dans le courant de l'année financière 2002-2003.

Favoriser les relations de défense du Canada

Afin de s'assurer que les Forces canadiennes maintiennent leur interopérabilité avec les principaux alliés militaires du Canada et capables de participer aux opérations de coalition, le MDN continue :

- à renforcer ses relations de défense avec les forces américaines;
- à favoriser la collaboration transatlantique et à appuyer la coopération militaire au sein de l'OTAN;
- à cerner les technologies et la doctrine liées à la Révolution dans les affaires militaires (RAM) de manière à faire progresser l'interopérabilité des FC et à appuyer les priorités d'ensemble du gouvernement en matière de recherche et de développement.

Renforcer les relations de défense canado-américaines

Le Canada a des raisons bien fondées de renforcer ses relations de défense avec les États-Unis :

- le Canada et les États-Unis se partagent la défense du continent par l'entremise du NORAD et partagent également un large éventail de préoccupations connexes en matière de défense et de sécurité qui exigent une étroite collaboration, à l'égard surtout de la défense contre les



majorité des forces opérationnelles et sont responsables de l'instruction, du développement des forces ainsi que de l'entretien d'équipement capitalistique. Il leur incombe aussi de soutenir les opérations s'il y a lieu. Ils font donc l'objet d'une pression énorme résultant du rythme opérationnel élevé, des contraintes budgétaires et des nouvelles réalités militaires.

Au cours de l'année financière 2001-2002, la Marine a été en mesure de respecter tous ses engagements opérationnels. Elle est cependant confrontée à de nombreux défis, notamment à un rythme opérationnel élevé accompagné de déploiements plus fréquents et prolongés (surtout dans le cadre de l'opération *Apollo*), à l'appui surtout de la lutte contre le terrorisme, de même qu'à des pénuries de personnel, en particulier dans certains groupes professionnels techniques et d'opérateurs clés.

Tout en respectant ses engagements au cours de l'année financière 2001-2002, l'Armée de terre a eu à soutenir des efforts colossaux imposés au personnel et à l'équipement, lesquels ont entraîné des problèmes dans certains secteurs, en ce qui a trait notamment au commandement et au contrôle, au recrutement et au maintien de l'effectif, à l'instruction collective, à l'infrastructure, à la puissance de feu, au renseignement, à la reconnaissance et au moral.

La Force aérienne a, elle aussi, été capable de respecter tous ses engagements au cours de la période en question. Elle est toutefois confrontée à de nombreux défis, incluant l'insuffisance de personnel spécialisé et chevronné, la soutenabilité, des lacunes à l'égard de ses capacités, le manque d'attention accordée à la tenue à jour de la doctrine et des possibilités restreintes de perfectionnement professionnel offertes aux chefs potentiels.

Gestion moderne à la Défense

Comme c'est le cas dans toutes les institutions publiques, il incombe au MDN de respecter les normes les plus élevées lorsqu'il gère et administre les deniers de l'État. Visant une perspective d'ensemble à l'égard de la planification, de la gestion et de la fonction de contrôleur, de même que la poursuite de la modernisation de ses pratiques de gestion, le MDN a lancé le programme de gestion moderne.

La gestion moderne repose sur plusieurs initiatives existantes de même que sur les mesures globales prises par le gouvernement du Canada dans le but de moderniser la gestion au sein de la fonction publique fédérale. Elle repose sur une prémisse simple : une bonne gestion est issue d'un bon processus décisionnel, lequel naît de systèmes intégrés qui rassemblent les gens, les renseignements, les responsabilités et les valeurs d'une organisation, d'une façon cohérente et méthodique.

Fonction de contrôleur moderne

Le MDN a réalisé d'importants progrès à l'égard de la mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne, ayant récemment complété la phase II de la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement. La phase II comporte la déclaration mensuelle des biens et exigibilités du MDN à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, la préparation de conventions comptables tenant compte de l'orientation du Conseil du Trésor et sur les principes comptables généralement acceptés de même que la formation de plus de 8 000 personnes sur les divers aspects de la SIF et de la comptabilité d'exercice.

Le MDN a également poursuivi l'élaboration et la mise en œuvre de l'initiative de la fonction de contrôleur moderne dans le cadre de son plan de gestion moderne. Au cours de l'année financière



clairement démontré que le Canada doit composer avec de nouvelles menaces asymétriques pesant sur sa sécurité et sur son infrastructure essentielle.

Devant ces difficultés, le MDN a élaboré, en 1999, la *Stratégie 2020* destinée à orienter la planification des activités et s'est concentré, depuis lors, sur des priorités précises ayant trait à la modernisation des forces afin de s'assurer que le commandement et le contrôle lui permettent d'occuper son temps, son énergie et ses ressources aux tâches les plus pertinentes.

L'optimisation de la structure des forces militaires du Canada sous-tend le renforcement de la capacité des FC à soutenir des opérations, une hausse des dépenses d'équipement de même que la poursuite des projets d'acquisition en cours et de ceux qui ont été annoncés.

Moderniser la structure des forces

Le MDN et les FC ont continué de réaliser des progrès à l'égard de mesures de modernisation de la structure des forces visant à mieux préparer les FC en vue de l'avenir. Les efforts actuels visent à :

- améliorer la capacité de déploiement, dont le transport aérien stratégique;
- aller de l'avant avec la conception de l'« Armée de terre de demain »;
- mettre en œuvre la phase 1 du plan stratégique de restructuration de la Réserve de la Force terrestre;
- lancer un projet d'analyse, de restructuration et d'adaptation de la structure des groupes professionnels militaires (PARA).

Les FC ont également réalisé des progrès à l'égard de la mise en œuvre de la phase 1 du projet de restructuration de la Réserve de la Force terrestre (RRFT 1). Elles ont atteint leur objectif de 15 000 réservistes dans l'Armée de terre et ont intégré des stratégies de recrutement à leur plan stratégique de contingentement dans le but d'atteindre l'objectif de 15 500 au cours de l'année financière 2002-2003.

La structure de l'Armée de terre actuelle convient au type de guerre que l'on prévoyait en Europe centrale pendant la guerre froide. Afin de mieux se préparer aux conflits à venir, le MDN a élaboré un modèle provisoire d'organisation de transition entre l'Armée de terre d'aujourd'hui et l'« Armée de terre de demain ». Ce modèle permet d'orienter la dotation et d'affecter des ressources à la mise en place de nouvelles capacités.

Afin d'évaluer les groupes professionnels et la politique qui s'y rattache, de confirmer les besoins fondamentaux en matière de personnel, de maximiser la souplesse des carrières et de mieux aligner les normes professionnelles sur les besoins futurs liés à la structure des forces, le MDN se tourne vers le projet d'analyse, de restructuration et d'adaptation de la structure des groupes professionnels militaires (PARA). Au cours de l'année financière 2001-2002, il a terminé la partie du projet portant sur l'analyse des options. Il travaille actuellement à définir et à examiner la méthode et les procédures relatives à l'analyse des groupes professionnels militaires.

Soutenabilité et commandements

Les contraintes et défis principaux auxquels sont confrontées les FC se manifestent, à de nombreux égards, au sein des commandements – la Marine, l'Armée de terre et la Force aérienne. La raison en est simple. Ensemble, les commandements des armées représentent la



- appuyées par les professionnels d'affaires publiques dans l'ensemble de l'organisation.
- Comme première étape donnant suite à ces conclusions, le MDN est à établir un Groupe de travail sur les communications internes et à mettre sur pied une petite équipe de soutien des communications internes. Cette équipe servira de centre d'excellence et aura le mandat de conseiller et d'appuyer les dirigeants des FC en vue d'améliorer leurs pratiques de communications internes.

Initiatives liées à la qualité de vie dans les FC

Dans son *Rapport sur les plans et priorités 2001-2002*, le MDN s'est engagé à poursuivre la mise en œuvre des recommandations formulées par le Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants (CPDNAC) relativement à la qualité de vie dans les FC. Après avoir mis en œuvre 13 autres recommandations au cours de l'année financière, le MDN en a mis en œuvre, jusqu'ici, 68 sur les 89 contenues dans le rapport du CPDNAC.

Dans la foulée des questions liées à la qualité de vie, on a mis sur pied, le 1^{er} septembre 2001, une direction permanente de la qualité de vie (la DQV) pour :

- poursuivre la mise en œuvre des recommandations du CPDNAC sur la qualité de vie;
- résoudre les problèmes liés à la mise en œuvre de ces recommandations;
- cerner et régler toute nouvelle difficulté relative à la qualité de vie.

Entre autres mesures prises au cours de l'année financière 2001-2002 à l'égard des autres recommandations formulées par le CPDNAC, notons :

- la redéfinition d'une zone de service spécial permettant de mieux illustrer le caractère des opérations militaires d'aujourd'hui;
- l'aide fournie par les gestionnaires de cas et les coordonnateurs de la transition afin de faciliter le passage des membres des FC de la vie militaire à la vie civile;
- le remodelage des avantages et des services aux anciens combattants des FC;
- l'analyse permanente des répercussions de l'augmentation du rythme des affectations sur les membres des FC et sur leurs familles;
- l'élaboration d'un régime de retraite juste pour les membres de la Force de réserve;
- la création d'un système de solde universel pour la Force régulière et la Force de réserve;
- la poursuite de l'étude des rôles, des responsabilités et du financement de l'Agence de logement des Forces canadiennes;
- la mise en place du projet d'examen des indemnités d'environnement.

Optimiser la structure des forces

Le MDN et les FC ont encore d'importants défis à surmonter dans leur préparation des FC en vue de l'avenir. Le monde se transforme pendant que les opérations militaires modernes sont plus complexes, exigeantes et dangereuses que jamais auparavant. Les progrès technologiques continuent de favoriser l'émergence d'armes plus perfectionnées et plus puissantes et de nouvelles façons de faire la guerre. En outre, les événements du 11 septembre 2001 ont

ressources humaines. Un cours de perfectionnement en leadership axé sur les compétences est en cours d'élaboration, de même qu'un condensé d'appui. Le MDN a également entrepris d'intégrer diverses méthodes dans son approche de gestion axée sur les compétences.

Équité en emploi et diversité

Le MDN continue d'appuyer les groupes consultatifs de la Défense (GCD) pour les membres des FC et les employés du MDN qui sont membres de l'un des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi : les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées. Les GCD conseillent et appuient le Ministère et les Forces sur la recherche et la suppression des obstacles aux objectifs de l'équité en matière d'emploi. Au cours de l'année financière 2001-2002, un Groupe de travail sur la diversité et l'équité en emploi au sein de la Défense a été mis sur pied dans le but d'administrer et de coordonner les questions liées à l'équité en matière d'emploi. De plus, le Secrétariat des groupes consultatifs de la Défense a reçu l'autorisation d'augmenter son personnel.

Au cours de l'année financière 2001-2002, les FC ont procédé à un examen des droits de la personne afin d'établir les points où les secteurs à améliorer pour que les pratiques de gestion des ressources humaines correspondent mieux à la législation relative aux droits de la personne. Le Programme des droits de la personne servira d'outil permanent permettant d'inscrire et de retracer toute mesure qui s'impose à l'égard des politiques, des instructions et des procédures qui soulèvent des questions sur le respect de la *Charte canadienne des droits et libertés* ou de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

Le Ministère a également mis en œuvre divers programmes spéciaux pour les membres handicapés des FC. Le Régime d'assurance-revenu militaire et le Régime d'assurance-invalidité de longue durée offrent à tous les membres des FC libérés pour des raisons médicales un supplément de salaire de 75 p. 100 et prévoient le remboursement des frais de recyclage pour une période pouvant aller jusqu'à 24 mois après la date de libération. Si un ancien combattant libéré pour des motifs de santé est frappé d'une invalidité totale dans le courant de cette période de 24 mois, ses prestations d'invalidité se poursuivent jusqu'à l'âge de 65 ans. Le MDN a reçu de la Commission de la fonction publique du Canada le pouvoir d'embaucher sans concours et dans des circonstances précises tout ancien combattant ayant été libéré pour des raisons de santé à la suite d'une blessure subie alors qu'il était en service actif. D'autre part, les FC ont un Programme d'aide à la transition pour faciliter la transition à la vie civile des anciens combattants libérés pour cause d'invalidité.

Communications internes

Au cours de l'année financière 2001-2002, le MDN a évalué ses communications internes dans le but de trouver de meilleures façons d'utiliser les ressources et les pratiques pertinentes à l'appui de ses projets et de ses objectifs. Entre autres grandes conclusions, il a établi que les militaires et les employés dépendent à outrance des communications indirectes papier et qu'ils n'utilisent pas suffisamment les communications interpersonnelles. L'examen a aussi révélé un besoin croissant d'améliorer la coordination et la cohérence des efforts liés aux communications internes de la Défense et a confirmé que ces dernières doivent être :

- parrainées par les dirigeants supérieurs;
- renforcées par les dirigeants à tous les niveaux;





- la réorganisation du système de gestion du matériel médical, la révision de la structure de l'équipement médical et la réforme des méthodes et procédures d'acquisition visant à établir un système plus économique et plus efficace;
- la modernisation des politiques médicales des FC par un examen et une révision continus de celles-ci;
- la mise de la Réserve des Services de santé sous le commandement du Directeur général – Services de santé;
- l'établissement de normes de soins de santé à l'intention des membres des FC en affectation comparables à celles régissant les soins que reçoivent la plupart des Canadiens et Canadiennes.

Perfectionnement en leadership et gestion des ressources humaines

Le Ministère a réalisé d'importants progrès à l'égard de l'intégration des ressources humaines des FC dans le processus de planification stratégique du MDN. *Relever les défis à venir : se doter d'une main-d'œuvre civile compétente* (RH 2020), le document qui accompagne *Fagonner l'avenir de la défense canadienne : une stratégie pour l'an 2020* (Stratégie 2020), précise les objectifs en matière de ressources humaines, donne un cadre temporel à la planification et, plus important encore, pose les jalons d'une stratégie de gestion des ressources humaines permettant de tirer avantage des possibilités et relever les défis de l'avenir. RH 2020 reflète les valeurs canadiennes et militaires et les principes des ressources humaines et définit les stratégies qui feront en sorte que notre personnel puisse apporter la meilleure contribution possible à la mission de la Défense.

Le MDN et les FC poursuivent la mise œuvre des recommandations contenues dans *L'officier canadien au XXI^e siècle : Directive stratégique ministérielle à propos des officiers et du système de perfectionnement professionnel des officiers*, le nouveau plan directeur visant un leadership et un perfectionnement professionnel améliorés au sein du corps des officiers, à la fois dans la Force régulière et dans la Réserve, et ont publié une vision stratégique pour les officiers, intitulée *L'officier en 2020*. Des progrès ont également été réalisés au chapitre de la stratégie parallèle s'adressant aux militaires du rang et visant à orienter leur instruction, leur éducation et leur perfectionnement professionnel, au cours de l'année financière 2001-2002, la vision stratégique intitulée *Le corps des MR en 2020* a été élaborée en tant que document d'accompagnement du document *L'officier en 2020*. Comme première mesure, le MDN a haussé à 20 000 \$ les indemnités maximales pouvant toucher un militaire au cours de sa carrière à titre de remboursement pour son perfectionnement professionnel personnel.

Le 1^{er} avril 2002, l'Académie canadienne de la Défense a été créée pour promouvoir l'apprentissage continu auprès des officiers commissionnés et des militaires du rang dans le cadre des systèmes de perfectionnement professionnel des FC. Regroupant le Collège militaire royal du Canada, le Collège d'état-major des Forces canadiennes et l'Institut de leadership des Forces canadiennes, l'Académie canadienne de la Défense apporte une rigueur académique à l'éducation militaire dans les FC, multiplie les possibilités qui s'offrent aux membres des FC pour développer leur potentiel intellectuel et assure une cohésion et une intégration dans les processus de perfectionnement professionnel des FC.

Le MDN a également poursuivi sa démarche à l'égard de la gestion axée sur les compétences de ses ressources humaines civiles en élaborant un cadre de gestion axée sur les compétences de ses

- Canadiennes, jeunes et compétents. Dans le cadre d'une stratégie visant à faire du service dans les FC une carrière de choix, le MDN a lancé une campagne de recrutement étalée sur trois ans pour stimuler l'envolement, il a amélioré l'instruction des recrues et a simplifié le processus de recrutement.
- La nouvelle campagne publicitaire du MDN, avec ses affiches, sa vidéo et son slogan « Découvrez vos forces dans les Forces canadiennes », est d'abord destinée au recrutement de militaires pour la Force régulière, mais elle vise aussi celui de candidats pour la Réserve navale et la Réserve de l'Armée de terre, qui sont toutes deux confrontées à un faible taux de recrutement et de maintien des effectifs. De plus, le Ministère a progressivement introduit une publicité ciblée portant sur les indennités de recrutement destinées aux Canadiens et Canadiennes admissibles qui possèdent des compétences et des qualifications très recherchées, plus particulièrement les ingénieurs et les médecins.
- Jusqu'à présent, la campagne de recrutement a été concluante. Au 31 mars 2002, les FC avaient enrôlé 11 117 recrues, 5 404 dans la Régulière et 5 713 dans la Réserve, dépassant ainsi l'objectif de la première des trois années de la campagne qui était de 10 000 recrues.
- Devant ce flot soudain de recrues, les FC ont temporairement ouvert deux écoles et haussé le contingentement à l'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes, à Saint-Jean-sur-Richelieu, au Québec. En 2004, à la fin du programme triennal de recrutement, les écoles temporaires seront fermées, et l'École de leadership et de recrues des FC sera en mesure de répondre aux besoins du recrutement habituel. Les modifications de l'infrastructure de l'École de leadership et de recrues des FC sont en cours et devraient être terminées vers la fin de 2002.
- Les FC ont en outre considérablement modifié le processus d'envolement, de manière à réduire le délai de traitement, sans toutefois compromettre les normes de sélection. Le processus de recrutement prend maintenant deux mois, en moyenne, et on vise à réduire ce délai à 21 jours.
- Les activités de sensibilisation du MDN et des FC axées sur le recrutement ciblent aussi les groupes visés par l'équité en matière d'emploi (c.-à-d. les femmes, les Autochtones et les minorités visibles).
- ## Réforme des services de santé
- Conformément à la *Loi sur la défense nationale*, le MDN est tenu de fournir des soins de santé aux membres des FC, tant au pays qu'à l'étranger. En 2000, le MDN adoptait, regroupées dans le cadre du programme Rx2000, des initiatives de réforme des services de santé qui allaient non seulement assurer que les membres des FC reçoivent les meilleurs soins possibles, mais aussi rendre les services de santé plus efficaces. Au cours de l'année financière 2001-2002, les initiatives du programme Rx 2002 ont enregistré des progrès dans les domaines suivants :
- l'établissement d'une norme nationale à l'égard des services de santé militaires du Canada grâce :
 - à la mise en place d'un important processus d'accréditation des installations et des normes médicales des FC;
 - à l'ébauche d'un document sur les soins de santé militaires qui s'inspire des normes et du modèle du Conseil canadien d'agrément des services de santé;





grandes priorités : les sites contaminés, la gestion des matières dangereuses et l'Initiative d'évaluation des effluents.

De plus, le MDN a continué son travail, au cours de l'année financière 2001-2002, sur l'évolution du système de gestion environnementale (SGE) et a formulé une politique de GE. Le parachèvement de l'inventaire des matières dangereuses s'est poursuivi, et des dossiers relatifs aux navires, dont l'inventaire des matières dangereuses, ont été montés pour chaque classe de navire des FC.

Brancher les Canadiens et Canadiennes à l'économie numérique

Le MDN continue d'appuyer l'initiative du Gouvernement en direct. Pour assurer la prestation en direct sécuritaire de services clés d'ici 2005 et tenir à jour les cyberressources d'information, le MDN a réalisé des progrès dans plusieurs domaines, notamment :

- amélioration de l'accès à Internet pour l'ensemble des 50 000 utilisateurs et plus du MDN;
- appui au déploiement actuel de technologies à accès sécuritaire (Infrastructure à clés publiques, ou ICP);
- prestation de services en direct dans le domaine de la planification et de la transformation des activités par l'établissement de six services clés pouvant profiter de la prestation en direct de services (les communications, la protection de l'infrastructure essentielle, la gestion des situations d'urgence, le recrutement des FC, l'acquisition et le soutien du matériel et la sécurité de la technologie de l'information);
- entretien de rapports continus avec d'autres ministères dans le but d'établir des partenariats pour la prestation électronique de services, y compris le recrutement avec Développement des ressources humaines Canada.

Accorder la priorité aux gens

Les membres des FC et les employés du MDN constituent l'élément d'actif le plus important de l'organisation. C'est grâce à eux que le Ministère peut réaliser son mandat, sa mission et ses priorités. Voilà ce qui incite les hauts dirigeants à accorder la priorité aux gens.

Parmi les efforts déployés par le MDN, notons :

- l'amélioration du recrutement;
- la réforme des services de santé des FC dans le cadre du programme Rx 2000;
- la modernisation du perfectionnement en leadership et de la gestion des ressources humaines;
- l'équité en emploi et la diversité;
- l'amélioration des communications internes;
- la poursuite de la mise en oeuvre des initiatives liées à la qualité de vie dans les FC.

Recrutement

Le recrutement de militaires, toujours un enjeu de taille pour les FC, subit l'influence de nombreux facteurs : la croissance constante de l'économie canadienne, la diminution du taux de chômage qui en résulte et la hausse de la concurrence pour les services de Canadiens et

Le MDN a réalisé d'importants progrès au cours de la dernière année en matière de sécurité des collectivités, de menaces asymétriques et de protection de l'infrastructure essentielle du Canada. Le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPIEPC) a, plus particulièrement, commencé ses activités le 12 février 2001. Pour de plus amples renseignements, voir la « Partie III – Organismes et programmes relevant de la Défense », à la page 41.

Voici quelques-unes des réalisations accomplies au cours de l'année financière 2001-2002 :

- production de règles d'engagement codifiées;
- élaboration du processus d'intervention d'urgence CANALERTCON;
- mise en place d'une base de données géospatiales visant à appuyer les opérations en situation de crise avec d'autres ministères;
- élargissement de la capacité de défense nucléaire, biologique et chimique;
- élargissement de la Force opérationnelle interarmées;
- création d'un projet sur la capacité nationale de soutien militaire visant la mise sur pied d'un groupe de soutien interarmées de niveau opérationnel pouvant être déployé;
- mise sur pied d'une cellule du renseignement sur la guerre asymétrique.

Venir en aide aux enfants et aux familles

Le MDN s'emploie à améliorer la qualité de vie des membres des FC et de leurs familles. Le MDN a entrepris de mettre sur pied un Programme de soutien aux familles des militaires qui propose des programmes et des services aux familles des militaires au Canada et en Europe, dans les lieux où des membres des FC sont affectés. Afin de donner une voix aux familles des militaires, le MDN a créé le Conseil consultatif national pour les familles des militaires. Ce conseil est coprésidé par un officier supérieur et par un conjoint et ses membres comprennent à la fois des militaires et des conjoints de militaires. Les politiques existantes sont examinées régulièrement pour faire en sorte qu'elles répondent toujours aux besoins des familles de militaires. De nouvelles politiques sont élaborées pour répondre aux nouveaux besoins et aux anomalies dans le système actuel.

Protéger l'environnement

Le MDN s'engage à faire en sorte que ses activités et les opérations des Forces canadiennes respectent l'environnement. Étant l'un des plus importants propriétaires fonciers du gouvernement, il s'est acharné pendant des années à minimiser les répercussions de ses activités et de ses opérations sur l'environnement.

Conformément à ce principe, le MDN a créé le programme environnemental du Ministère (PEM) afin d'atténuer les pressions environnementales sur les biens immobiliers orphelins/abandonnés et de mener des projets sur des emplacements actifs choisis. Dans le cadre du PEM, près de 25,8 millions de dollars ont été investis dans le domaine de la santé, du non-respect des lois et des politiques du gouvernement, des risques pour l'environnement, et de la restauration ou de l'amélioration de l'environnement. Environ 90 pour 100 de ces fonds ont été affectés aux trois





Priorités stratégiques

Tout en étant occupé à remplir sa mission fondamentale et à réagir aux événements du 11 septembre, le MDN a continué, au cours de l'année financière 2001-2002, de réaliser des progrès considérables à l'égard des grandes priorités ministérielles suivantes :

- participer à la réalisation des priorités nationales;
- accorder la priorité aux gens;
- optimiser la structure des forces;
- moderniser la gestion;
- favoriser les relations de défense du Canada.

Contribuer à la réalisation des priorités nationales

Au cours de l'année financière 2001-2002, le MDN a apporté une précieuse contribution à la réalisation des priorités du gouvernement du Canada présentées dans le discours du trône de 2001, notamment :

- favoriser la recherche et le développement;
- accroître la sécurité des collectivités et protéger l'infrastructure essentielle;
- venir en aide aux enfants et aux familles;
- protéger l'environnement;
- brancher les Canadiens et Canadiennes à l'économie numérique.

Le MDN a également continué de participer à des opérations de paix et de sécurité internationales ainsi qu'à l'élaboration des initiatives d'intervention rapide des Nations Unies.

Favoriser la recherche et le développement

Le MDN apporte une contribution indispensable aux efforts du gouvernement pour favoriser, à l'échelle nationale, la recherche et le développement (R et D) et de faire connaître le Canada comme le pays le plus novateur au monde. En 2000, le MDN a restructuré ses activités de R et D en créant l'organisme appelé Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC), lequel appuie les besoins en R et D des Forces canadiennes et participe au programme de R et D du gouvernement.

RDDC a collaboré avec des partenaires fédéraux afin d'élaborer de nouveaux modèles permettant de faire des avancées scientifiques et technologiques au Canada, tel que le Réseau d'excellence fédérale en matière d'innovation (REFI). L'Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN), ou l'IRTC, que dirige actuellement RDDC en réponse à la menace CBRN terroriste est un bel exemple de collaboration dans le domaine de la R et D. L'IRTC, dont le budget s'élève à 170 millions de dollars, permettra au Canada de mieux intervenir lors d'incidents CBRN en comblant les lacunes entre les capacités et l'expertise en science et technologie. Il s'agit d'une approche interministérielle qui sera intégrée à un grand réseau fédéral d'intervention.



Remplissant son rôle d'institution nationale, le MDN a réalisé plusieurs projets reflétant et confirmant les valeurs et attentes de la population canadienne. Parmi les publications de 2001-2002, signalons les volumes 2 et 4 du document intitulé *Insignes et lignes des Forces canadiennes* ainsi que la modification de manuels des FC (sur le drill et la tenue). Les travaux en cours comprennent l'histoire officielle de la Marine royale du Canada, des volumes commémoratifs sur les femmes dans les FC et sur la guerre de Corée, ainsi qu'un guide sur l'opération *ECLIPSE*.

Une étude de rationalisation a été effectuée en vue d'identifier les lacunes des musées et de reconnaître ceux qui ont effectué un travail extraordinaire. Des fonds totalisant 300 000 \$ ont été alloués à 62 musées militaires dans des bases partout au Canada, et un protocole d'entente a été signé avec l'Institut canadien de la conservation (ICC), ce qui a donné lieu à l'inspection de 20 musées des FC par cet institut.

Information publique

Tout au long de l'année financière, le MDN a travaillé à ses communications internes et externes. Voici quelques réalisations :

- mise en application du Programme parlementaire des Forces canadiennes, développement du programme d'imagerie de combat et déploiement d'efforts en vue de faire participer les médias, les chercheurs en défense et divers intervenants à des visites dans les bases et théâtres d'opérations des FC afin d'améliorer et de favoriser les communications externes;
- réaménagement de plusieurs sites Internet, y compris ceux des Forces maritimes et de la Force aérienne, ajout d'un site concernant l'opération *APOLLO* et introduction de la rubrique « Ecrivez aux militaires » sur le site national du MDN;
- déploiement d'efforts particuliers pour établir un contact avec les jeunes Canadiens et élaboration de programmes destinés aux étudiants de niveau secondaire et universitaire, notamment des salons de clavardage Internet, des séminaires et des conférenciers invités.

Risques et enjeux

Le MDN est actuellement aux prises avec un certain nombre de défis concernant les politiques et stratégies ministérielles. Le programme de défense du territoire national des États-Unis, la défense antimitérisse et l'utilisation de l'espace pourraient très bien poser des problèmes importants au niveau des relations bilatérales entre le Canada et les États-Unis. Pour ce qui est de la gestion moderne, les enjeux portent toujours sur les mêmes domaines : communications, établissement des compétences essentielles en gestion moderne, intégration et coordination accrues (tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation), meilleure systématisation de la gestion des risques, amélioration et soutien de la mesure du rendement et intégration des systèmes d'information. En s'attaquant à ces problèmes, on améliorera la capacité de défense, on garantira une plus grande responsabilité dans l'administration des fonds publics et on établira une communication directe et pertinente avec la population canadienne.



Sûreté nucléaire

Des progrès ont été accomplis dans plusieurs domaines de la sûreté nucléaire au MDN, notamment :

- la mise en oeuvre d'un régime d'autoréglementation pour la sûreté nucléaire (par suite du Décret d'exclusion accordé par le Gouverneur en conseil, conformément à l'article 2 de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*);

- l'établissement du Comité de coordination de la sûreté nucléaire et protection contre les rayonnements ionisants;

- la poursuite des travaux avec la Commission canadienne de sûreté nucléaire en vue d'assurer une application uniforme des règlements concernant la sûreté nucléaire;

- les progrès réalisés vers l'adoption d'une méthode fondée sur la vérification pour l'examen et l'établissement de programmes de sûreté nucléaire et de protection contre les rayonnements ionisants. Les statistiques recueillies lors d'inspections révèlent une amélioration considérable de la conformité, celle-ci étant passée d'environ 45 p. 100 en 2000 à plus de 70 p. 100 à la fin de mars 2002.

• Services de police militaire

Au cours de 2001-2002, à la suite du Rapport du Groupe des services de police militaire, la Police militaire a mis en service un système commercial et ultramoderne de gestion de l'information policière afin d'améliorer considérablement le partage des renseignements « en temps réel » entre tous les éléments de police militaire, tant au pays qu'à l'étranger. Les pouvoirs concernant la sélection, le recrutement et les normes de formation ont été officiellement transférés au Grand prévôt des Forces canadiennes, et les occasions de perfectionnement professionnel se sont beaucoup accrues, offrant notamment des possibilités supplémentaires d'études postsecondaires et des détachements ou échanges auprès d'organismes civils d'application de la loi.

Respect des valeurs et des attentes de la population canadienne

Programme d'éthique de la Défense

Le Programme d'éthique de la Défense (PED) est en voie de devenir un programme intégré et global. La responsabilisation en matière d'éthique au sein des FC a été renforcée par l'inclusion des valeurs et critères d'éthique dans le système d'évaluation du personnel militaire. On travaille actuellement à l'élaboration d'un cadre de responsabilisation semblable pour les employés civils de la Défense. Un cadre de mesure du rendement, lié à l'enquête témoin du MDN/des FC ainsi qu'à divers plans de mise en oeuvre du PED, sert d'outil pour surveiller des aspects clés du rendement du PED, dans des secteurs essentiels, et en faire rapport. À l'appui de la politique du Conseil du Trésor sur la divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail, des politiques et lignes directrices ministérielles ont été diffusées, et un bureau de divulgation ainsi que des services d'information ont été mis sur pied. Pour obtenir plus de renseignements sur le PED, voir le site http://www.dnd.ca/crs/ethics/index_f.htm



- ont été conçus en fonction de ces risques ainsi qu'en fonction des capacités et des priorités établies pour la Défense nationale – pour consulter le plan de travail des années financières 2001-2002 et 2002-2003, voir www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/dfpcc/pubs/dpr/intro_f.htm;
- Formulation d'une perspective pratique sur la fonction d'assurance pour les missions de vérification et établissement de critères pour choisir les activités appropriées dans des circonstances particulières.

Le MDN a mené à bien de nombreuses vérifications et évaluations. Pour obtenir des détails, voir le site Web à www.dnd.ca/crs/home/reports/produits_f.htm et le Commissaire à l'environnement ont publié plusieurs rapports touchant, dans une certaine mesure, le ministère de la Défense nationale. Pour obtenir des détails, voir : <http://www.oag-bvg.gc.ca>. Toutes les présentations ministérielles en réponse à des rapports publiés par le BVG ont respecté les délais prescrits. Les voici :

- Suivi – Différents modes de prestations des services
- Changement climatique et rendement énergétique : Rapport provisoire
- Suivi concernant les contrats
- Rapports sur le rendement du Ministère : Le système fonctionne-t-il?
- Stratégie d'information financière
- Suivi concernant les matières dangereuses
- Gestion du matériel en service
- Suivi – La conduite appropriée des affaires publiques
- Systèmes de gestion du développement durable.

Accès à l'information et protection des renseignements personnels

Le pourcentage des cas concernant la Loi sur l'accès à l'information qui ont été traités dans les délais autorisés est passé de 36 p. 100 durant l'année financière 1998-1999 à 88 p. 100 au cours de l'année financière 2001-2002, en dépit d'une augmentation de 30 p. 100 des demandes. Pour cette même période, le taux de demandes en vertu de la Loi sur la protection des renseignements personnels auxquelles on a répondu dans les délais prescrits est passé de 16 p. 100 à 86 p. 100, même si le nombre de demandes a diminué de moitié. Pour obtenir d'autres détails sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, y compris le Rapport annuel du ministre de la Défense nationale au Parlement, visiter le site : http://www.forces.gc.ca/admin/finco/at/intro_f.asp

Sécurité

Sécurité générale

La sécurité générale comprend la sécurité au travail Ministère et des FC, la santé au travail des employés civils ainsi que les programmes de retour au travail des employés civils. Le Rapport annuel sur la sécurité générale de la Défense nationale se trouve sur Internet à l'adresse suivante : http://vcds.mil.ca/dsafeg/programdocuments/intro_f.asp.



législation en matière de langues officielles. Il a également continué de surveiller la gestion et l'application de la politique concernant le corps d'officiers bilingue dans le cadre de la *Loi sur les langues officielles*. Il a fallu notamment examiner le cadre de gouvernance de l'enseignement des langues secondes au sein des FC.

Gestion des biens immobiliers et des logements

Au cours de 2001-2002, une ébauche du Manuel de gestion des biens immobiliers a été rédigée en vue de remplacer le manuel du Génie construction des Forces canadiennes, et le premier Plan fonctionnel de l'infrastructure et de l'environnement a été publié. Les progrès se poursuivent relativement à la stratégie de planification des biens immobiliers, anciennement connu sous le nom de Plan stratégique des biens immobiliers. Le Comité d'examen de la haute direction sur l'infrastructure et l'environnement a également été constitué afin d'examiner et d'étudier les questions concernant la gestion des biens immobiliers et de l'environnement. Finalement, les travaux ont été achevés à 4 des 18 sites toujours actifs dans le cadre du programme de fermeture des bases.

Des réalisations ont également été notées dans la gestion des logements. En effet, une nouvelle politique de loyer (conforme à la Directive du Conseil du Trésor sur les logements de possession gouvernementale) a été mise en oeuvre, et on a effectué une étude des besoins en logements. Les résultats de cette étude servent à déterminer le nombre approprié de logements des FC requis dans les régions où le secteur privé ne peut répondre à la demande.

Gérance de l'environnement

Pour plus de renseignements sur la mise en oeuvre de la Stratégie de développement durable ainsi que sur le cas précis des réservoirs d'entreposage pour 2001-2002, voir « Partie IV : Rapport d'ensemble », à la page 62.

Gestion du matériel, acquisition et contrats

Voir Partie IV : Rapport d'ensemble », à la page 62.

Vérification et évaluation

Un certain nombre d'initiatives ont été entreprises en vue d'appliquer les nouvelles politiques de vérification et d'évaluation du Conseil du Trésor (CT). En voici quelques-unes :

- Etablissement de nouveaux secteurs d'activités en matière de vérification et d'évaluation, afin de garantir que les attentes et les normes sont comprises relativement aux produits de vérification/d'évaluation et aux nouvelles politiques gouvernementales, ainsi que formulation des critères favorisant la sélection d'activités appropriées dans le cadre des nouvelles responsabilités des vérificateurs en matière d'assurance;

- Participation, à titre de champion et coauteur, à une étude parrainée par le Secrétaire du CT qui s'intitule *Perspectives de planification de la vérification interne : Les risques à prévoir lors de la mise en oeuvre du document « Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes »*, et qui a été conçue pour reconnaître les risques auxquels sont exposées les institutions publiques et pour favoriser une perspective horizontale au sein du gouvernement (cette analyse de risques a par la suite été adaptée à la Défense nationale et a permis d'offrir une perspective sur la situation des risques au MDN; des plans de vérification et d'évaluation

Le MDN a effectué un examen des langues officielles afin de cerner des secteurs problèmes où des mesures doivent être prises pour mieux aligner les pratiques de gestion des RH sur la

Langues officielles

En outre, le MDN a présenté un module de relations de travail pour le Système de gestion des ressources humaines et mis en oeuvre un programme national de formation en consultations patronales-syndicales à l'intention des gestionnaires et des syndicats en région. Le programme sert maintenant de modèle pour une initiative de formation à l'échelle de la fonction publique entreprise conjointement par le Conseil du Trésor et l'Alliance de la Fonction publique du Canada. Enfin, le MDN a formé 18 nouveaux agents d'orientation du Programme d'aide aux employés (PAE) et, collectivement, les agents du PAE ont reçu 1 737 visites d'employés au cours de l'année.

Plusieurs progrès ont été réalisés dans la gestion des RH civiles.

Le Guide pour les employés(e)s civil(e)s – Réaménagement des effectifs a été diffusé au personnel civil, et le module relations de travail du Système de gestion des ressources humaines (Microsoft) a été mis en application dans les délais impartis. On a également accompli des progrès au niveau des outils de formation, notamment l'ébauche d'un cadre stratégique d'apprentissage et de perfectionnement professionnel ainsi que la révision de la politique civilo-militaire sur le perfectionnement professionnel.

Personnel civil

- la poursuite de la mise en oeuvre de la base de données sur les initiatives concernant les capacités;
- la continuation du travail relatif aux nouveaux outils et aux nouvelles méthodologies de
- la mise au point d'un processus de planification stratégique des RH militaires;
- la poursuite de l'analyse des données d'un sondage visant à évaluer les compétences essentielles pour les postes de RH militaires;
- l'établissement d'un plan de mise en oeuvre pour les analyses comparatives en matière de RH;
- Par ailleurs, il faudra plus de temps pour mener à bien d'autres travaux entrepris au cours de l'année financière, notamment :
 - mis en oeuvre un nouveau programme de règlement des différends afin de prévenir les conflits en milieu de travail, grâce à la sensibilisation et à la formation, et de résoudre les différends dès le début et au plus bas niveau possible.
 - converti les Ordonnances et règlements royaux régissant la rémunération et les avantages sociaux afin de rationaliser l'administration des changements d'ordre administratif;
 - achevé un examen de l'organisation et de la structure des RH militaire et mis au point des options en vue d'accroître l'efficacité organisationnelle;
 - amélioré l'expertise et la compréhension en matière de RH grâce à la mise en oeuvre d'un cours d'orientation, d'un cours de gestion et de divers cours d'homologation;





Au cours de l'année financière, le MDN a administré deux programmes de subvention, soit le Forum sur la sécurité et la défense (FSD) (subvention de 1,961 M\$) et la Conférence des associations de la défense (CAD) (subvention de 75 000 \$). Ces deux subventions ont également permis la mise en oeuvre de cadres de gestion et de responsabilités axés sur les résultats (CGRR). Le FSD a organisé deux événements d'envergure : la toute première visite d'information du FSD effectuée à Washington (D.C.), grâce à laquelle les chercheurs et les intervenants ont pris connaissance d'un éventail de perspectives sur les nouvelles politiques de défense et de sécurité de l'administration américaine; et un atelier sur la défense antimitérisse qui a réuni des chercheurs, des hauts fonctionnaires américains et des représentants du MDN, du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international ainsi que du Bureau du Conseil privé afin de discuter des programmes et technologies de défense antimitérisse que considèrent les États-unis.

Dans le cadre du Programme d'aide à la formation militaire (budget de 3,9 M\$), plus de 700 stagiaires étrangers (70 p. 100 venant de pays signataires du Partenariat pour la paix) ont suivi toute une gamme de cours des Forces canadiennes, principalement des cours de langue et de formation en maintien de la paix.

Le MDN a également accordé une subvention de 24 056 \$ à la Fédération des instituts militaires et interarmées du Canada au cours de l'année financière 2001-2002.

Pour obtenir plus de renseignements sur la politique de défense, les arrangements en matière de sécurité et les CGRR, voir www.forces.gc.ca/admpol/.

Gouvernance et gestion

Gestion des ressources

Des renseignements détaillés sur la gestion des ressources sont fournis dans la « Partie V : Rapport sur les finances et les ressources humaines », à la page 64.

Gestion des risques

La gestion des risques est une affaire de tous les jours au MDN. Cette année, le Ministère a adopté une approche plus formelle à ce chapitre afin d'identifier les risques opérationnels, d'évaluer leur incidence éventuelle ainsi que la probabilité qu'ils se produisent et de les atténuer progressivement. Les risques sont contrôlés au moyen d'un processus de rapports trimestriels, si bien que des ajustements graduels peuvent être effectués à intervalles réguliers, s'il y a lieu.

Gestion des ressources humaines

Personnel militaire

- Le MDN est résolu à gérer de manière efficace et efficiente ses ressources humaines (RH) militaires. Au cours de l'année financière, il a :
 - établi un plan des capacités à long terme afin d'assurer une stratégie d'investissement pour la gestion des RH militaires au cours des 5 à 15 prochaines années;
 - créé un conseil consultatif sur les ressources humaines qui servira de tribune d'échange sur des questions de RH avec des experts civils de l'extérieur;



- la publication d'une version révisée des Nouvelles politiques de défense pour un nouveau contexte de sécurité — Examen des politiques, budgets, structures des forces et stratégies d'acquies de certains pays, y compris de nouveaux chapitres sur les forces spéciales et l'OTAN, l'OTAN et la guerre antiterroriste, et les capacités de transport aérien et maritime; une initiative d'analyse comparative en cours établissant un parallèle entre les capacités des FC et celles de nos principaux alliés.

Arrangements en matière de sécurité

Le MDN a continué, tout au long de l'année financière, de gérer des relations bilatérales et multilatérales complexes en matière de défense et de sécurité internationales. En ce qui concerne l'amélioration de la sécurité de l'Amérique du nord, le Ministère a entrepris des discussions avec les États-unis sur les engagements prévus au Plan du Commandement unifié et les répercussions éventuelles sur les relations Canada-Américaines de défense. Les échanges avec l'Organisation des États américains ont continué d'approfondir les rapports bilatéraux et multilatéraux avec certains partenaires en Amérique latine.

Pour ce qui est de l'OTAN, les arrangements en matière de sécurité comprenaient des relations entre l'OTAN et l'Union européenne, le maintien de l'aide et de la surveillance des candidats dans le cadre du Plan d'action pour l'adhésion ainsi que le soutien de la participation du Canada aux discussions de l'OTAN sur la future structure des forces. Le MDN a également fourni des conseils sur les initiatives de défense contre la prolifération des armes de destruction massive, notamment il a participé aux travaux d'élaboration des propositions de l'OTAN en matière de la défense nucléaire, biologique et chimique qui feront l'objet de discussions au Sommet de Prague en novembre 2002. De plus, le MDN a représenté le gouvernement au sein du Groupe de haut niveau de l'OTAN (qui traite de questions nucléaires) et du Groupe de haut niveau sur la prolifération (qui s'occupe d'autres armes de destruction massive).

Le MDN est également demeuré actif sur la scène asiatique. Plus particulièrement, des relations bilatérales avec la Chine ont permis un meilleur contact et une compréhension mutuelle grâce à des visites de haut niveau, tout en contribuant à l'établissement de nouveaux domaines de coopération et de partage d'informations, y compris la formation en maintien de la paix et les politiques liées à la logistique. En outre, le MDN a continué d'améliorer les relations bilatérales avec le Japon, en vue de développer une interopérabilité future dans certains domaines comme la recherche et le sauvetage ainsi que les secours en cas de catastrophe.

Le MDN a participé à la Conférence de l'ONU sur la prolifération d'armes légères, à l'appui du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Lors de la conférence, un programme d'action (PA) a été mis au point afin de contrôler le commerce des armes légères et d'en arrêter le commerce illicite. Le principal aspect du PA qui s'applique au MDN concerne la sécurité et l'entreposage des armes légères ainsi que l'élimination de tout surplus. Une politique de conformité à ce sujet a été mise en oeuvre au cours de l'année financière.

Le MDN a aussi continué d'explorer la création de nouveaux partenariats stratégiques. Parmi les efforts déployés au cours de l'année financière, signalons la participation au Conseil canadien des chefs d'entreprise et au Forum pour jeunes Canadiens, qui a permis d'améliorer les rapports du Ministère avec le milieu des affaires et les jeunes. Ces organisations se sont dites intéressées à intégrer les questions de sécurité et de défense à leurs futurs programmes.



Politiques et stratégies du Ministère

Résultats escomptés	
La capacité de formuler et de mettre en oeuvre des politiques et des stratégies pour que le Ministère gère ses activités, réalise les grands objectifs du gouvernement et prodigue des conseils en matière de défense et de sécurité.	
Indicateurs de rendement	
<ul style="list-style-type: none">• Respect des objectifs liés au budget et à l'allocation des ressources• Mécanismes appropriés de gouvernance et de gestion• Culture de la Défense qui reflète les valeurs et les attentes des Canadiens	<ul style="list-style-type: none">• Respect des obligations internationales• Respect des obligations nationales• Respect des exigences des programmes autorisés• Respect des exigences en matière de gérance de l'environnement
Ressources consommées	
Dépenses du Ministère	projetées : 347,6M \$ réelles : 455,6 M\$
Ressources humaines – militaires	projetées : 914 ETP réelles : 914 ETP
Ressources humaines – civiles	projetées : 919 ETP réelles : 955 ETP

La capacité relative aux politiques et stratégies ministérielles a une vaste portée, elle est de nature globale et elle confirme que le MDN et les FC se conforment aux prescriptions législatives, gestionnelles et administratives. Cette capacité englobe la prestation de conseils stratégiques au gouvernement, les accords de sécurité, la gouvernance et la gestion ainsi que la réalisation des objectifs du gouvernement.

Résultats

Initiatives législatives

Dans le cadre de la réaction du gouvernement aux événements du 11 septembre, des modifications de la Loi sur la défense nationale ont été proposées dans le projet de loi C-42, la Loi sur la sécurité publique, qui a été déposé le 22 novembre 2001. Ces modifications permettraient au MDN et aux FC de mieux exécuter leurs missions et de réagir à de nouvelles et plus nombreuses menaces à la sécurité.

Conseils stratégiques

Le MDN a continué de fournir des conseils et une orientation stratégiques au sujet de dossiers ministériels et de grandes questions de défense. Voici les principales réalisations à cet égard :

- la publication de trois Évaluations du renseignement visant à aider le Conseil privé à faire des analyses à la suite de la crise du 11 septembre;
- l'élaboration de l'Évaluation stratégique 2001, une analyse exhaustive de la situation internationale et de ses répercussions pour les intérêts à long terme du Canada en matière de sécurité;

1 Le projet de loi C-42 a été remplacé par le projet C-55, la Loi sur la sécurité publique 2002, qui a été déposé le 29 avril et qui propose des modifications semblables à la Loi sur la défense nationale.



transformation du Quartier général de la Force interarmées en une organisation déployable de C3IR (commandement, contrôle, communications, informatique et renseignement) se poursuit, tandis que le MDN et les FC continuent de développer leurs capacités de C2RSR (commandement, contrôle, renseignement, surveillance et reconnaissance)

De plus, deux grands projets ont été mis en oeuvre : un réseau étendu (RE) interreliant l'Australie, le Canada, la Nouvelle-Zélande, le Royaume-Uni et les États-Unis, de façon à renforcer la coopération et l'échange en matière de renseignement, ainsi que le volet canadien d'un nouveau réseau fédéré de simulation de combat. En outre, la Force aérienne a continué de moderniser son système d'information, de commandement et de contrôle.

Dans ce contexte, le Ministère doit veiller à investir ce qu'il faut pour pouvoir rassembler et diffuser les renseignements de manière transparente au sein du MDN et des FC, et les partager avec d'autres ministères et organismes du gouvernement ainsi qu'avec les gouvernements et forces armées des alliés du Canada.

Risques et enjeux

Malgré le solide rendement de cette année, la capacité de commandement et de contrôle est une source de préoccupation, vu l'importance accrue de l'information et du renseignement pour les opérations militaires modernes. Ainsi, les événements du 11 septembre 2001 ont montré clairement qu'il est important d'établir et de maintenir des réseaux efficaces d'information entre les divers organismes militaires et civils et entre les gouvernements.

Chaque année, le MDN et les FC doivent collaborer de plus en plus avec d'autres ministères, d'autres paliers de gouvernement et des organisations non gouvernementales. Pour que ce travail soit efficace, le MDN doit accroître son interopérabilité avec les organisations civiles. Or, en raison des différences entre les systèmes et procédés opérationnels, l'établissement d'une capacité commune d'information et de renseignement ainsi que d'un cadre de fonctionnement commun avec ces partenaires représente un défi de taille sur les plans de la doctrine et de la technologie.



dans l'équipement neuf. En outre, une bonne partie des immeubles du Ministère ne peuvent servir à l'heure actuelle. Près de 60 p. 100 des bâtiments du MDN remontent à plus de 40 ans, ce qui implique qu'ils coûtent cher à entretenir et à réparer.

La réduction des stocks de matériel des dernières années risque de nuire à la capacité du MDN de soutenir les missions opérationnelles, en particulier dans les situations de crise. Les coûts élevés que cette mise à niveau exigerait sont exacerbés par les investissements nécessaires à la mise en service d'équipement à la fine pointe de la technologie.

Le MDN s'est engagé à veiller à la santé et au bien-être des membres des FC. De nombreux succès ont été récoltés dernièrement dans le sens de l'amélioration de la qualité de vie et des soins de santé de nos effectifs.

Des réformes sont apportées aux soins de santé dans le cadre du projet Rx 2000, qui doit maintenant composer avec les coûts élevés de la mise en œuvre des initiatives prévues et le taux élevé d'attrition du bassin de personnel militaire qualifié.

Commandement et contrôle

Résultats escomptés		Indicateurs de rendement	
La capacité de recueillir, d'analyser et de communiquer des renseignements, de planifier et de coordonner des opérations et de fournir les moyens nécessaires pour diriger les Forces de manière à accomplir les missions assignées.		<ul style="list-style-type: none">• Respect des seuils de préparation pour le commandement, les communications et le renseignement• Capacités requises pour le commandement, les communications et le renseignement• Confiance dans le leadership	
Ressources consommées		Dépenses du Ministère	
		projetées : 1 476,8M \$	réelles : 1 674,9M \$
Ressources humaines – militaires		projetées : 5 853 ETP	réelles : 5 850 ETP
Ressources humaines – civiles		projetées : 1 028 ETP	réelles : 1 069 ETP

La capacité de commandement et de contrôle est nécessaire pour assurer un leadership et donner une orientation claire aux opérations militaires, ainsi qu'aux éléments de mise sur pied et de soutien de la force du MDN, pour présenter des choix d'interventions militaires en vue d'exécuter la politique du gouvernement à mesure que les situations surviennent, et pour communiquer avec d'autres ministères du gouvernement, les quartiers généraux de pays alliés et les formations de coalition. Cette capacité permet aussi au MDN d'analyser les développements sur la scène mondiale et de conseiller le gouvernement grâce à l'accès rapide à des renseignements pertinents et à des évaluations indépendantes, avant d'engager les FC, de quelque façon que ce soit. La capacité intègre le commandement, le contrôle, les communications et le renseignement.

Résultats

Le MDN et les FC ont fait belle figure relativement à cette capacité au cours de l'année financière 2001-2002. Les FC ont en effet prouvé qu'elles pouvaient se doter d'une capacité opérationnelle provisoire (p. ex., en déployant une équipe d'activation du théâtre en vue de l'opération *ECLIPSE*, l'opération canadienne en Éthiopie et en Érythrée). Par ailleurs, la



Entretien de l'équipement

- Le MDN accorde beaucoup d'importance à la sécurité et à l'efficacité de l'équipement dont les FC ont besoin pour exécuter les opérations. En 2001-2002, le Ministère a veillé à maintenir en parfait état de fonctionnement le matériel nécessaire aux engagements opérationnels et il a continué de consolider la gestion de diverses initiatives d'entretien d'équipement, y compris :
- des mesures en vue d'assurer le soutien en service du sous-marin de la classe *Victoria*;
- la mise en œuvre du projet de rationalisation du matériel de guerre, visant à réduire les pièces de rechange transportées à bord des navires canadiens de Sa Majesté;
- la mise en œuvre du formulaire électronique pour les travaux d'entretien.

Gestion des biens immobiliers du MDN

Les 20 531 immeubles qui relèvent du MDN équivalaient en nombre à 44 p. 100 de l'inventaire du gouvernement fédéral, et leur valeur de remplacement s'élève à 15,7 milliards de dollars. En 2001-2002, on a poursuivi les travaux de construction dans le cadre de 242 projets, on a lancé 20 nouvelles initiatives et on a achevé 19 projets. Dans l'ensemble, les biens immobiliers du Ministère sont en bon état, mais les frais d'entretien et de réparation augmentent. Au 31 mars 2002, l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC) veillait à l'entretien de 17 291 logements. De ce nombre, 4 128 étaient vacants et 3 306 étaient prêts à servir. Les 822 autres logements étaient non réparables et sur le point d'être aliénés ou démolis, ou devaient subir d'importants travaux avant qu'on puisse les occuper. En 2001-2002, l'ALFC a consacré 51 millions de dollars à la réparation de logements en vue d'améliorer la qualité de vie des militaires et a poursuivi son exercice de rationalisation en se départissant de 1 149 autres logements.

Santé et bien-être des membres des FC

Diverses initiatives ont vu le jour en 2001-2002 dans le cadre du programme Rx2000, qui englobe l'élaboration et la mise en œuvre des mesures suivantes :

- une structure de prestation de services assurant la continuité des soins de santé offerts aux membres des FC et à d'autres personnes admissibles;
- un cadre de responsabilisation à l'intention du Directeur général – Services de santé lié au régime renouvelé de soins de santé des FC, une entité administrée séparément;
- des programmes visant à atténuer les blessures et les maladies que l'on peut prévenir afin de protéger les membres des FC et de répondre aux exigences opérationnelles;
- un cadre des ressources humaines assurant la soutenabilité des services de santé des FC;
- la formation, l'équipement et le déploiement de deux des trois équipes d'évaluation des risques pour la santé, dans le cadre des mesures visant à préserver la santé des militaires.

Risques et enjeux

Le MDN se heurte à des dépenses croissantes d'approvisionnement national et de maintenance à mesure que vieillit l'équipement des FC. Sans réinvestissement et sans renouvellement des stocks, les frais de maintenance augmentent, ce qui fait qu'on a moins de ressources à investir



Soutien des forces

Résultats escomptés		
La capacité de réparer et d'entretenir le matériel, de loger et de soutenir le personnel et d'élaborer l'infrastructure et les capacités nécessaires à l'appui des opérations militaires.		
Indicateurs de rendement		
• Capacité de soutenir les opérations	• Respect des exigences en matière de soutien	• Respect des exigences relatives à la santé et au bien-être des membres des FC
Ressources consommées		
Dépenses du Ministère	projetées : 3 900,2 M\$	réelles : 4 232,7 M\$
Ressources humaines – militaires	projetées : 21 065 ETP	réelles : 21 054 ETP
Ressources humaines – civiles	projetées : 13 594 ETP	réelles : 14 132 ETP

Le MDN et les FC doivent pouvoir soutenir les effectifs, équipements et infrastructures permettant d'appuyer les tâches et les missions opérationnelles et remplir les exigences opérationnelles en temps opportun. Le « soutien des forces » accentue l'emploi continu de forces militaires. Cette capacité intègre le soutien logistique des opérations, la maintenance de l'équipement, la gestion des biens immobiliers du MDN et les mesures favorisant la santé et le bien-être des membres des FC.

Résultats

Soutien logistique des opérations

En 2001-2002, le Ministère a coordonné avec brio le soutien logistique de deux nouvelles opérations (l'opération FORAGE et l'opération APOLLO), il a continué d'appuyer jusqu'à 16 missions en cours et il a conclu une mission (l'opération ECLIPSE).

Le MDN a par ailleurs :

- mis en service dans le cadre de déploiements 46 véhicules blindés légers;
- doté plus de 16 véhicules blindés de reconnaissance Coyote et plus de 150 autres véhicules du Système tactique de commandement, de contrôle et de communication (STCCC) à l'appui de l'opération PALLADIUM en Bosnie;
- soutenu le déploiement et les besoins en théâtre du groupement tactique du 3^e Bataillon de la Princess Patricia's Canadian Light Infantry (3 PPCLI) affecté à une mission de combat en Afghanistan;
- modernisé le matériel de guerre électronique défensive à bord des hélicoptères Sea King déployés durant l'opération APOLLO;
- effectué plus de 75 commandes d'achat d'équipement électronique névralgique et classifié, dont la valeur dépasse 15 M\$, à l'appui de l'opération APOLLO et de la lutte contre le terrorisme.



Risques et enjeux

Vu les faibles taux de recrutement et la réduction de l'effectif de la Défense durant les années 1990 ainsi que d'autres facteurs, le vieillissement de la main-d'œuvre et les pénuries de personnel sont exacerbés par la nécessité de faire concurrence au secteur privé pour recruter de jeunes employés compétents, une ressource en diminution. On considère que le taux de dotation est insuffisant dans le tiers environ des groupes professionnels militaires, et le MDN se heurte aux mêmes obstacles pour ce qui est du personnel civil.

Les réductions budgétaires antérieures ont affaibli la capacité du système d'instruction d'accueillir de grandes quantités de recrues. Les restrictions financières de l'heure sont à l'origine d'un manque d'instruction collective au niveau opérationnel, d'où l'insuffisance de chefs ayant l'expérience de la direction de troupes nombreuses. La pénurie actuelle de chefs subalternes et de spécialistes se manifestera à des niveaux supérieurs à l'avenir si des mesures ne sont pas prises dès maintenant.

La modernisation demeure une priorité, mais le renforcement du programme d'équipement de la Défense avance plus lentement que prévu. En ce qui regarde les besoins à long terme, la demande de biens d'équipement excède les ressources à notre disposition. De plus, depuis quelques années, le Ministère puise dans son budget d'équipement pour investir dans d'autres secteurs prioritaires, particulièrement en faveur des ressources humaines. Les effets de cette réaffectation de ressources ne se limitent pas aux retards et aux annulations touchant le programme d'équipement; il a fallu réduire aussi dans le fonctionnement et l'entretien du matériel, le soutien des infrastructures, l'acquisition de pièces de rechange et les services de réparation.

La révolution dans les affaires militaires (RAM) a eu et continuera d'avoir des répercussions marquées sur les capacités de défense. Grâce aux technologies qui transforment les échanges commerciaux à l'échelle mondiale, la RAM a augmenté à la fois le coût et la sophistication des systèmes d'armes et d'équipement. La rapidité des changements que subissent les technologies et les doctrines militaires accentue l'importance de moderniser la structure des forces des FC pour assurer son interfonctionnement avec celle de nos principaux alliés et pour tirer avantage des systèmes d'armes modernes. Les nouveaux équipements sont toutefois plus complexes, et l'on s'attend que les besoins de maintenance augmentent en conséquence.



Recrutement, formation et conservation des effectifs

Le MDN et les FC doivent pouvoir recruter, former et conserver suffisamment de professionnels compétents pour exécuter des opérations et pour accomplir leurs missions et tâches principales. Même si les engagements opérationnels ont été respectés, il ne fait aucun doute que les défis que pose la dotation en personnel sont de taille, particulièrement dans les spécialités très en demande. Par conséquent, le MDN investit davantage dans le recrutement et la conservation des effectifs. L'arrivée massive de nouvelles recrues exerce cependant des pressions en aval sur les systèmes de perfectionnement professionnel et d'instruction, qui ont été conçus, dotés en personnel et financés pour soutenir les taux de recrutement des années antérieures. Les améliorations que l'on apporte au système d'instruction et de perfectionnement professionnel atténuent certaines des pressions attribuables à la croissance du recrutement.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le recrutement, la formation et la conservation des effectifs, entre autres sur la fructueuse campagne de recrutement du MDN et des FC, on se peut reporter à la rubrique « Recrutement » qui se trouve à la section concernant les priorités stratégiques, page 29.

Modernisation de l'équipement

La modernisation demeure prioritaire pour le MDN et les FC. En 2001-2002, le MDN a continué de renforcer le programme d'équipement. Voici une liste alphabétique des grands projets de l'État (c'est-à-dire les projets gouvernementaux dont le coût pourrait dépasser les 100 millions de dollars ou qui pourraient comporter des risques importants).

- Amélioration du système militaire de la circulation aérienne
- Communications militaires protégées par satellite
- Habillez le soldat
- Hélicoptère de recherche et sauvetage canadien
- Hélicoptère maritime
- Missile Sea Sparrow évolué
- Prolongation de la durée de vie des sous-marins
- Prolongation de la durée de vie du véhicule de transport de troupes blindé M113
- Proposition de modification technique 583 du CF-18
- Remplacement des transports de troupes blindés
- Simulation d'effets d'armes
- Système tactique de commandement, de contrôle et de communications
- Utilitaires de transport tactique des Forces canadiennes
- Véhicule utilitaire léger à roues

Pour se renseigner sur l'état d'avancement de chaque projet, on peut visiter le site Web suivant : www.vcds.forces.gc.ca/dgsp/dppc/pubs/dpr/intro_f.htm.



Développement des forces

Résultats escomptés	
La capacité de recruter et de former du personnel, d'examiner, de mettre à l'essai et d'acquiescer du matériel, ainsi que de concevoir une structure des forces pour doter le pays de forces militaires plurifonctionnelles, aptes au combat.	
Indicateurs de rendement	
<ul style="list-style-type: none">• Respect des seuils de préparation, lié au développement des forces• Ampleur du recrutement• Ampleur de la formation et de l'emploi des effectifs	
Ressources consommées	
Dépenses du Ministère	projetées : 1 348,5 M\$
	réelles : 1 486,1 M\$
Ressources humaines – militaires	projetées : 12 979 ETP
	réelles : 12 972 ETP
Ressources humaines – civiles	projetées : 3 339 ETP
	réelles : 3 470 ETP

Résultats

Respect des seuils de préparation

Le développement des forces implique une gamme de capacités de soutien général qui procurent au MDN et aux FC le personnel, l'équipement et les structures organisationnelles lui permettant de recruter, de former et de déployer des forces maritimes, terrestres et aériennes plurifonctionnelles et aptes au combat. Cette capacité englobe le respect des seuils de préparation, le recrutement, la formation et la conservation des effectifs, la modernisation de l'équipement, ainsi que la mobilisation.

En 2001-2002, les FC ont maintenu les seuils de préparation nécessaires à l'exécution de leurs tâches et missions. L'Armée de terre a maintenu la disponibilité opérationnelle requise, mais non sans risque; la demande accrue de soldats en déploiement a eu une incidence sur la capacité de doter en personnel les groupes de soutien en particulier, tout en respectant la période minimale de 12 mois de séjour au Canada exigée entre les affectations outre-mer.

Il faut obtenir une dispense du Chef d'état-major de la Défense (CEMD) lorsqu'on déploie à l'étranger un membre des FC qui est renté de mission outre-mer depuis moins d'un an. En 2001-2002, le CEMD a accordé 270 dispenses de ce genre, ce qui constitue une augmentation par rapport aux années antérieures attribuable en grande partie à l'opération APOLLO. Les restrictions financières ont entraîné une réduction de l'instruction collective, ce qui contribue à l'érosion générale de la capacité de combat. Seules les unités en déploiement opérationnel ont bénéficié d'un entraînement suffisant; les unités dont le déploiement n'était pas prévu n'ont pu obtenir de fonds au titre de l'instruction collective. En conséquence, il a fallu élaborer une nouvelle structure d'instruction, dont la mise en œuvre doit se faire en 2002-2003. Les Forces maritimes ont subi des contraintes semblables, en grande partie à cause du développement de la force qu'a exigé l'opération APOLLO.



Soutien en cas d'événements internationaux d'urgence

Les FC ont aussi continué à exercer un rôle de premier plan pour soutenir d'importants événements internationaux au Canada. En 2001, elles ont détaché plus de 2 000 personnes durant l'opération QUADRILLE à l'appui du Sommet des Amériques à Québec et fourni de l'équipement aux autorités locales dans le cadre des Championnats du monde d'athlétisme qui ont eu lieu à Edmonton.

Évacuation des ressortissants canadiens

Les FC ont conservé la capacité de collaborer à l'évacuation de non-combattants canadiens à l'étranger. Un élément de l'Armée de terre doté d'une capacité d'autonomie de 15 jours est resté prêt à intervenir dans un délai de trois jours d'avis. L'Armée a également pris les devants de l'élaboration de plans stratégiques et opérationnels conjoints en vue de l'évacuation de non-combattants.

Risques et enjeux

Comme en témoignent les attaques terroristes du 11 septembre et la réaction internationale à ces événements, le Canada doit relever des défis nouveaux en matière de sécurité. L'instabilité régionale, les conflits internes et ethniques, ainsi que les manifestations d'extrémisme idéologique et religieux ne montrent aucun signe d'affaiblissement, et nous continuons de subir des menaces comme la prolifération des armes conventionnelles haut de gamme, des armes biologiques et chimiques et des menaces asymétriques comme le terrorisme et les cyberattaques. Par ailleurs, on s'attend que la demande de missions de paix et de secours humanitaire se maintienne, voire qu'elle augmente dans de nombreux milieux opérationnels.

La défense collective étant essentielle à la sécurité du Canada, les opérations militaires conventionnelles d'urgence sont réalisées en collaboration avec des partenaires internationaux. Il faut trouver moyen de continuer d'apporter une contribution pertinente à l'alliance et aux forces de coalition envers lesquelles nous nous sommes engagés, compte tenu des ressources à notre disposition. Plus particulièrement, les FC doivent conserver la capacité d'interfonctionnement avec les forces armées des États-Unis et d'autres membres d'une coalition. Même si l'interopérabilité parfaite n'est pas nécessaire, cette exigence demeure une source de préoccupation vu l'importance que les Américains accordent à la technologie de pointe.

La capacité de déploiement, surtout en situation de crise, revêt aussi beaucoup d'intérêt pour le MDN et les FC. En temps normal, par exemple, le MDN peut nolisier des aéronefs et des navires afin de transporter les militaires et leur matériel à destination dans les délais voulus. Dans certaines circonstances, toutefois, il s'est avéré difficile d'obtenir des services suffisants de transport stratégique par mer et par air.



Opérations nationales

Surveillance et contrôle du territoire canadien

Les FC ont la responsabilité de surveiller, de contrôler et de protéger les voies d'approche et le territoire du Canada. Voici quelques faits saillants des opérations de surveillance et de contrôle menées par les FC en 2001-2002 :

Dans chacune de ses bases (Halifax, en Nouvelle-Écosse et Esquimalt, en Colombie-Britannique), la Marine a maintenu un navire de garde prêt à intervenir à 8 heures d'avis, ainsi qu'un centre des opérations maritimes en service 24 heures sur 24, sept jours par semaine, en prévision des menaces possibles contre la souveraineté du Canada.

Les Forces maritimes ont prêté main-forte à la GRC et à l'Agence des douanes et du revenu du Canada en leur donnant accès aux données du tableau de la situation maritime, qui sont compilées par les services TRINITY sur la côte est et ATHENA sur la côte ouest (les seules sources canadiennes d'information de ce type) et diffusées aux FC et à certains organismes du gouvernement américain.

Conformément à l'accord du NORAD, la Force aérienne a fourni des chasseurs à haut niveau de préparation à l'appui des engagements en cours. Ses activités liées au NORAD ont sensiblement augmenté par suite des événements du 11 septembre.

Recherche et sauvetage

Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2001, les trois Centres conjoints de coordination du sauvetage des FC ont répondu à la somme de 8 218 incidents aéronautiques, maritimes et humanitaires, un taux d'activité comparable à celui de l'an 2000. En ce qui concerne les 6 448 incidents maritimes et 705 incidents aériens, 3 469 vies ont été épargnées, 127 victimes n'ont pu être secourues et 50 personnes furent portées disparues. On trouvera de plus amples renseignements sur ce service à la partie III du rapport concernant le Secrétariat national de recherche et de sauvetage.

Assistance prêtée à d'autres ministères et aide humanitaire

Le taux d'activité visant à appuyer d'autres ministères a été significatif et il se compare à celui de l'an 2000. Le MDN a prêté main-forte notamment en participant à des fouilles terrestres, à des opérations antidrogues, à des missions de secours d'urgence, à la tenue de réunions internationales et d'événements culturels et à des fonctions de maintien de l'ordre. Parmi les tâches particulières, mentionnons les suivantes :

La Marine a effectué 91 jours de surveillance des pêches dans l'Atlantique à l'appui du ministère des Pêches et des Océans, ce qui équivalait à 26 jours de moins que prévu à cause des engagements de l'opération APOLLO.

Durant l'épidémie de fièvre aphteuse qui a frappé le Royaume-Uni et l'Europe occidentale, des membres du personnel du MDN et des FC ont collaboré étroitement avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments afin de resserrer les mesures d'hygiène et d'inspection applicables aux alliés de l'OTAN qui visitaient le Canada et aux membres des FC qui rentraient d'Europe. Le 11 septembre et durant les jours qui ont suivi, les FC ont offert un abri temporaire à 1 650 voyageurs dont les vols avaient été détournés de leurs destinations aux États-Unis vers le Canada.



L'opération *APOLLO*, à laquelle ont pris part plus de 3 000 membres des FC en 2001-2002, relève du commandement de la Force opérationnelle interarmées du Canada en Asie du Sud-Ouest (FOICASO), établie au quartier général du Commandement du Centre des États-Unis, à la base aérienne MacDill près de Tampa, en Floride. Voici les unités et formations déployées sous la direction de la FOICASO :

- le **Groupe opérationnel naval canadien**, doté de trois à cinq navires de guerre dans le golfe Arabo-Persique et la mer d'Oman;
- un **détachement d'aérotransport tactique**, formé de trois appareils CC-130 Hercules destinés au transport de passagers, de marchandises et d'équipement à des emplacements avancés sur le théâtre opérationnel, notamment en Afghanistan;
- un **détachement de patrouille à grand rayon d'action**, formé de deux aéronefs de patrouille et de surveillance maritimes CP-140 Aurora, chargés d'offrir des services de reconnaissance à la flotte de la coalition en activité dans le golfe Arabo-Persique et la mer d'Oman;
- le **détachement d'aérotransport stratégique**, formé d'un aéronef CC-150 Polaris à grand rayon d'action assurant le transport de passagers, de marchandises et d'équipement;
- une composante de la **Deuxième Force opérationnelle interarmées**;
- le **groupe tactique du 3^e Bataillon de la Princess Patricia's Canadian Light Infantry (3 PPCLI)**, déployé à l'aéroport international de Kandahar en Afghanistan;
- l'**Unité de soutien national**, chargée des services logistiques (tels l'administration, les approvisionnements, les transports et la maintenance) destinés aux autres unités déployées.

Parmi ces unités et formation, seul le groupement tactique du 3 PPCLI a cessé ces activités; il est rentré au Canada à la fin de juillet 2002 et ne sera pas remplacé dans l'avenir rapproché.

À la fin de l'année, le Canada se classait au quatrième rang des pays participant à la coalition internationale. Nos forces en déploiement ont joué un rôle dans plusieurs opérations de combat, dont l'opération *HARPOON* en Afghanistan, au cours de laquelle le commandant du groupement tactique canadien a dirigé les troupes de la coalition; elles ont aussi participé aux secours humanitaires dans la région et intercepté des navires dans le golfe Arabo-Persique et la mer d'Oman.

Autres opérations internationales

Outre l'opération *APOLLO*, les FC ont entamé, poursuivi ou conclu des missions en Europe, en Afrique et en Asie. Dans le cadre de l'opération *PALLADIUM*, par exemple, les FC demeurent un élément important de la Force de stabilisation de l'OTAN en Bosnie-Herzégovine. Pour obtenir des précisions sur les déploiements opérationnels des FC, on peut se reporter à la partie IV du rapport.

Canada participe à une coalition militaire, le MDN peut adapter la contribution de notre pays aux capacités et aux ressources dont il dispose ainsi qu'aux besoins de la coalition. En outre, comme les opérations militaires ont généralement lieu à l'étranger, et comme la totalité des ressources des FC sont maintenant basées au Canada, il est important de pouvoir se déployer sans délai en milieu opérationnel. Il ne faut pas entendre par là que le MDN doit détenir toutes les ressources nécessaires aux déploiements, mais plutôt que le Ministère doit pouvoir compter qu'il aura accès aux ressources lui procurant la mobilité requise en cas de besoin.

Résultats

Opérations internationales

En 2001-2002, les FC ont pris part à 23 missions opérationnelles outre-mer. Le coût d'accroissement des opérations de maintien de la paix et de secours humanitaire se sont élevés à 413,6 millions de dollars pour le MDN.

OPÉRATIONS INTERNATIONALES EN 2001-2002



La coalition multinationale de lutte contre le terrorisme : l'opération APOLLO

De toute évidence, la réalisation opérationnelle la plus notable de l'année a été la réponse du MDN et des FC aux attaques terroristes du 11 septembre 2001 perpétrées aux États-Unis et la campagne qui en a découlé en Asie du Sud-Ouest.

Au lendemain des attaques, tous les membres du personnel du MDN et des FC ont pris part à la réponse du Canada. Les FC ont immédiatement appelé leurs effectifs, augmenté les seuils de préparation au Canada et à l'étranger, augmenté le nombre d'aéronefs affectés au NORAD et aidé les autorités et les organismes civils à accueillir plus de 23 000 voyageurs et membres d'équipage des 142 vols civils qui ont été détournés vers des aéroports canadiens à cause de la fermeture de l'espace aérien des États-Unis. Au cours des trois semaines qui ont suivi, une coalition multinationale a été constituée sous la direction des États-Unis afin d'exécuter une campagne antiterroriste d'envergure en Asie du Sud-Ouest.



voir dans le diagramme ci-après les liens entre les différents programmes descripteurs de ressources.

La mesure du rendement au MDN se fonde toujours sur le Cadre de mesure du rendement (CMR) du Ministère, peaufiné en 2001-2002 grâce à l'élaboration de mesures et d'indicateurs à l'échelle de l'organisation. On a entamé la collecte et l'analyse des données, ainsi que la synchronisation des cycles de rapport en fonction de la planification des activités et des priorités ministérielles. On s'attend également qu'au cours des cinq prochaines années, certaines lacunes du CMR soient comblées de manière à permettre au MDN d'améliorer ses comptes rendus au Parlement et son processus décisionnel interne à l'aide des données sur le rendement.

Exécution des opérations

Résultats escomptés		La capacité d'employer la gamme des capacités militaires requises pour accomplir les missions, au moment et à l'endroit indiqués.	
Indicateurs de rendement		<ul style="list-style-type: none">● Respect des seuils de préparation● Respect des obligations nationales● Respect des obligations internationales	<ul style="list-style-type: none">● Soutien des forces opérationnelles● Accomplissement des tâches dévolues● Capacité de déploiement opérationnel
Ressources consommées			
Dépenses du Ministère		Projetées : 4 323,4 M\$ réelles : 4 394,2 M\$	Projetées : 420 ETP réelles : 437 ETP
Ressources humaines – militaires		Projetées : 18 468 ETP réelles : 18 459 ETP	
Ressources humaines – civiles			

La capacité de mener à bien des missions opérationnelles est indispensable au MDN et aux FC, les opérations étant le moyen le plus visible d'apporter une contribution marquée et de collaborer à la protection des intérêts et des valeurs du Canada ici comme à l'étranger. Les « opérations » englobent les activités suivantes :

- surveillance et contrôle;
- recherche et sauvetage;
- secours humanitaires;
- aide au pouvoir civil;
- évacuation des citoyens canadiens;
- assistance à d'autres ministères;
- missions opérationnelles de l'ONU;
- défense de l'Amérique du Nord;
- sécurité internationale, y compris les engagements du Canada envers l'OTAN.

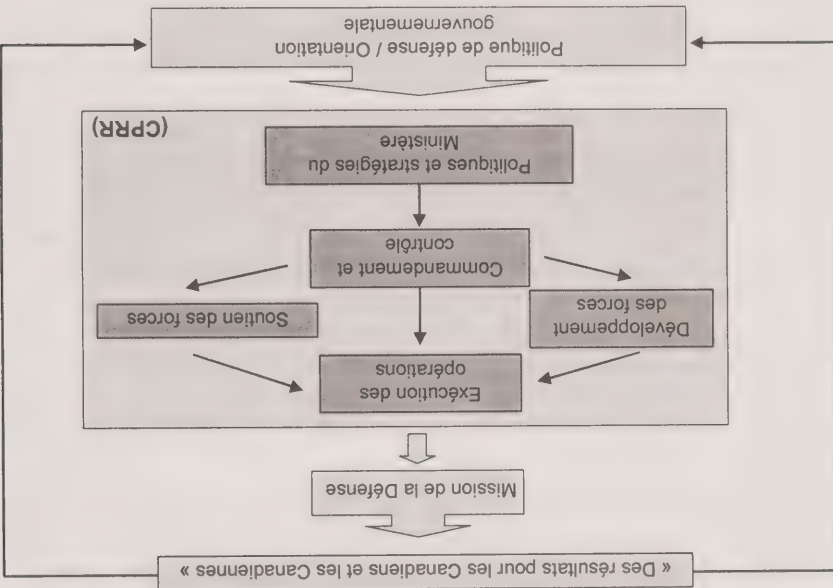
De plus en plus, on lance des opérations militaires à très bref préavis au Canada comme à l'étranger, et presque toujours de concert avec d'autres ministères, des organismes non gouvernementaux, les forces armées de pays alliés, ou avec plusieurs collaborateurs. Lorsque le



- Les sommes prévues dans le budget alloué à la Défense en 2001-2001 englobent 300 millions de dollars au titre de l'achat de matériel militaire, 100 millions affectés à l'opération APOLLO et 155,7 millions en crédits supplémentaires, notamment pour soutenir le programme de sécurité nationale.
- Afin de souligner les réalisations du MDN et des FC au cours de l'année écoulée et les leçons retenues et renforcées par les événements du 11 septembre 2001, la partie II qui suit se divise en deux sections :
- les Programmes descripteurs de ressources, portant sur l'exécution des tâches de défense principales;
 - les Priorités stratégiques, portant sur les progrès accomplis dans le sens de la réalisation des objectifs à long terme de l'ensemble du gouvernement fédéral.

Programmes descripteurs de ressources

Liens entre les programmes descripteurs



En septembre 2001, le Conseil du Trésor a approuvé le nouveau **Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR)** du Ministère. Le CPRR fait passer la structure de planification, de répartition et de rapport du Ministère de huit « secteurs d'activités » à cinq « programmes descripteurs de ressources » : exécution des opérations, soutien aux forces, développement des forces, commandement et contrôle, puis politiques et stratégies ministérielles. Ces programmes représentent les fonctions principales exercées par le MDN et les FC afin d'offrir des « résultats à la population canadienne » par le biais de la mission de défense. Les renseignements présentés dans le présent rapport sont structurés en fonction des programmes descripteurs, de manière à préciser les liens entre les ressources et les résultats projetés. On peut

Partie II : Rendement du ministère en 2001-2002

L'exercice 2001-2002 a été un point tournant pour le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes. En avril 2001, l'institution était relativement bien placée pour affronter un bon nombre des pressions et défis de la fin des années 90. Les réformes organisationnelles lancées à la fin des années 90 étaient pour ainsi dire mises en oeuvre. L'amélioration de la qualité de vie des membres des FC était bien entamée. Les membres des FC avaient reçu des augmentations de solde. Le Ministère avait élaboré et publié la *Stratégie 2020* pour orienter la planification des activités à plus long terme.

Le Ministère a aussi entamé certains des rajustements de programmes nécessaires à la réorientation des Forces canadiennes face à l'avenir. En fonction des leçons retenues des années 1990, des progrès technologiques et de l'émergence de nouvelles menaces (notamment des menaces asymétriques comme le terrorisme et la possibilité d'attaques contre des infrastructures essentielles), on a tâché de réduire sélectivement et stratégiquement les capacités dans certains secteurs pour réinvestir ailleurs. Dans cette optique, entre avril 1999 et mars 2001, le ministère de la Défense a éliminé deux dragueurs de mines et 51 aéronaves (dont deux transporteurs Dash 8, sept avions à réaction Challengeur et 42 appareils T-33 Silver Star d'interception/de guerre électronique); réduit la flotte des CF-18 à moderniser de 122 à 80 aéronaves, et fait passer le nombre de patrouilleurs Aurora de surveillance maritime de 21 à 16; placé un destroyer de classe *Troquois* en disponibilité prolongée et supprimé les fonds au titre de deux navires de défense côtière de classe *Kingston*.

En même temps, le MDN a réaffecté des ressources pour les investir dans les effectifs, dans le régime de santé des FC et dans des projets clés comme les programmes de modernisation des appareils CF-18 Hornet et CP-140 Aurora. En février 2001, le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile a vu le jour et, au milieu de l'été, le Ministère a réussi (avec l'appui du Parlement) à réduire les engagements outre-mer du Canada, en particulier dans les Balkans, afin d'alléger le fardeau opérationnel des hommes et des femmes des Forces canadiennes.

Bref, malgré les défis qu'il restait à relever, on a accompli des progrès notables dans les secteurs prioritaires en vue d'apaiser les pressions opérationnelles. Le MDN et les FC ont ainsi pu réagir aux événements du 11 septembre 2001 en apportant une contribution importante à la campagne internationale de lutte contre le terrorisme, tout en poursuivant leurs activités visant à protéger la souveraineté du Canada, à appuyer d'autres ministères et d'autres projets prioritaires, de même qu'à honorer les obligations internationales et les engagements de défense du Canada.

Cependant, les événements du 11 septembre conjugués aux événements des mois qui ont suivi ont mis les ressources et les effectifs du MDN à rude épreuve et servi à confirmer les priorités du Ministère et la nécessité de s'adapter à de nouvelles réalités millitaires. La stratégie pour l'avenir est valable, mais le statu quo n'est plus viable. Le rythme opérationnel – et les pressions qui en découlent sur le personnel – demeurent soutenus, et les FC affrontent des défis de taille en matière de recrutement et de maintien des effectifs. Le MDN et les FC détiennent par ailleurs un nombre important d'infrastructures vieillissantes et doivent moderniser l'équipement autant que leurs moyens d'action. Enfin, la Défense doit devenir une organisation dotée des capacités requises pour l'avenir et se départir des ressources qui sont moins utiles dans le contexte émergent de la sécurité.



RÉSULTAT STRATÉGIQUE	PROGRAMME DESCRIPTEUR DE RESSOURCES
Mettre à la disposition des Canadiens des forces maritimes, terrestres et aériennes plurifonctionnelles et aptes au combat, capables de défendre le Canada ainsi que les intérêts et valeurs de sa population, tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales.	<ul style="list-style-type: none">• Exécution des opérations (voir page 7)• Développement des forces (voir page 12)• Soutien des forces (voir page 15)• Commandement et contrôle (voir page 17)• Politiques et stratégies du Ministère (voir page 19)
Mettre à la disposition des Canadiens des moyens de protection civile, une aide humanitaire et des secours en cas de catastrophe.	<ul style="list-style-type: none">• Autres secteurs d'activités• Secours d'urgence et aide humanitaire (voir page 41)



Les Forces canadiennes comprennent également les services suivants :

- un service policier, c'est-à-dire la Police militaire et le Service national des enquêtes qui relèvent de la direction du Grand prévôt des Forces canadiennes;
- le système de justice militaire, administré sous la supervision du Juge-avocat général;
- un établissement d'enseignement supérieur, l'Académie canadienne de la Défense, qui comprend une université (le Collège militaire royal du Canada) et d'autres centres de formation et de perfectionnement professionnel, dont le Collège des Forces canadiennes, l'Institut de leadership des Forces canadiennes et l'École de perfectionnement en gestion des Forces canadiennes;
- des services médicaux et dentaires (les membres des Forces canadiennes n'étant pas visés par la *Loi canadienne sur la santé* de 1984);
- des services de lutte contre l'incendie;
- un service d'aumônerie;
- de vastes réseaux de communications au Canada et à l'étranger.

Rédiction de comptes

La *Loi sur la défense nationale* établit deux entités distinctes relevant du ministre de la Défense nationale : le MDN et les FC. Ces deux organisations fonctionnent en étroite collaboration. La structure de reddition de comptes du MDN et des FC est décrite en détail dans le document intitulé *Organisation et reddition de comptes : Guide à l'intention des membres des Forces canadiennes et des employés du ministère de la Défense nationale*. On peut consulter cette publication en direct à l'adresse www.forces.ca/inside/ins_orgacc_f.htm.

Aperçu du rapport 2001-2002 sur le rendement du ministère

Le Rapport sur le rendement du Ministère pour l'exercice 2001-2002 se divise en six parties.

- On trouve à la partie I un énoncé de la mission, de l'organisation, du cadre de responsabilité et des résultats stratégiques du MDN et des FC.
- La partie II présente un examen du rendement, les principales réalisations, l'état d'avancement des dossiers prioritaires, de même que les défis et pressions que subit l'institution.
- La partie III renferme des précisions concernant le MDN et les organismes connexes, On trouve des rapports d'ensemble à la partie IV.
- La partie V réunit des tableaux relatifs aux ressources humaines et financières.
- À la partie VI se trouvent d'autres renseignements d'ordre opérationnel et organisationnel.

Résultats stratégiques

Le tableau ci-après résume les résultats stratégiques que le MDN et les FC doivent atteindre par le biais de programmes descripteurs de ressources établis conformément au Cadre de planification, de rapport et de responsabilité (CPRR) approuvé par le Conseil du Trésor en

En Amérique du Nord, le MDN et les FC assurent la participation du Canada à la défense continentale en collaboration avec les États-Unis. Ainsi, ils veillent au fonctionnement de plus d'une cinquantaine d'emplacements radar au Canada faisant partie du Système d'alerte du Nord. Les forces militaires du Canada et des États-Unis échangent continuellement des renseignements de sécurité entre eux et mènent des exercices d'entraînement conjoints. Nous sommes également des partenaires du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), dont la structure de commandement est binationale. Somme toute, le Canada et les États-Unis sont cosignataires de plus de 80 accords de défense considérés comme des traités et plus de 250 protocoles d'entente.

Sur la scène internationale, le Canada participe à des opérations multilatérales organisées par l'entremise des Nations Unies (ONU), par l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), ainsi que dans le cadre de coalitions formées de pays ayant des vues similaires. Les FC apportent une précieuse contribution à plusieurs programmes importants de l'OTAN, y compris la formation bilatérale, l'entraînement en vol de l'OTAN au Canada, le Partenariat pour la paix et le Programme d'aide à la formation militaire. Les FC soutiennent également toute une gamme d'activités de contrôle des armements, maintiennent la capacité d'offrir promptement des secours humanitaires à l'échelle mondiale par l'entremise de l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe (DART) et restent en mesure de protéger et d'évacuer les citoyens canadiens qui se trouvent en zones conflictuelles.

Portefeuille de la défense

La mission en matière de défense du Canada relève d'un certain nombre d'organisations et d'organismes connexes, y compris (sans toutefois s'y limiter) :

- les Forces canadiennes (Forces régulières et de réserve);
- l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC);
- l'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes (ASRFC);
- le Mouvement des cadets du Canada et les Rangers juniors canadiens;
- le Centre de la sécurité des télécommunications (CST);
- Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC);
- le ministère de la Défense nationale (MDN);
- le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPTEPC);
- le Secrétariat national de recherche et sauvetage;
- le bureau du Juge militaire en chef.

En outre, les organisations autonomes qui suivent relèvent directement du ministre de la Défense nationale :

- le Comité des griefs des Forces canadiennes;
- la Commission d'examen des plaintes de la police militaire;
- le Bureau de l'Ombudsman du MDN et des FC;
- le Cabinet du Juge-avocat général (JAG).





Partie I : Introduction

Le ministère de la Défense nationale (MDN) et les Forces canadiennes (FC) accomplissent des fonctions gouvernementales essentielles — surveillance et patrouille dans les régions côtières et l'espace aérien du Canada, secours en cas de catastrophe, soutien d'autres ministères et organismes, protection de la souveraineté canadienne et application des lois du Canada. Ils forment l'une des institutions nationales les plus visibles, vu leur présence dans plus de 3 000 collectivités du Canada.

Le MDN et les FC apportent aussi une contribution à notre sécurité, à notre prospérité et à notre réputation en tant que nation. Dans un monde interdépendant, notre bien-être dépend de la sécurité, du développement et des échanges commerciaux à l'échelle planétaire. Citoyen du monde, le Canada doit être disposé à collaborer au maintien de la paix et de la stabilité mondiales dont notre prospérité dépend. Lorsque cette stabilité est menacée, les Forces canadiennes s'avèrent un instrument de politique gouvernementale à toutes fins pratiques indispensable.

Mission en matière de défense

Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ont pour mission de défendre le Canada, ainsi que les intérêts et valeurs des Canadiens et des Canadiennes, tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales.

En remplissant leur mission, le MDN et les FC fournissent aux citoyens un vaste éventail de services ici même et à l'étranger.

Au Canada, il s'agit principalement des services suivants :

- la surveillance et le contrôle des voies d'accès et du territoire du Canada;
- l'appui d'autres ministères et organismes, comme la Gendarmerie royale du Canada (GRC), Pêches et Océans Canada (POC), Environnement Canada (EO) et Citoyenneté et Immigration Canada (CIC);
- des opérations nationales de recherche et de sauvetage;
- l'aide aux autorités civiles;
- l'aide au pouvoir civil, en vertu de l'article 275 de la *Loi sur la Défense nationale*;
- le soutien d'interventions du gouvernement fédéral en réponse à des menaces terroristes et asymétriques;
- la protection des infrastructures essentielles et la protection civile;

- l'appui d'importants événements internationaux qui se tiennent au Canada.

Le MDN et les FC contribuent aussi de façon notable aux priorités nationales et au bien-être de la population canadienne. Ils appuient les Autochtones au moyen du Programme des Rangers canadiens et de celui des Rangers juniors canadiens, ainsi que les jeunes Canadiens dans le cadre du Programme des cadets du Canada. Ils sont d'ardents promoteurs de la recherche et du développement sur la scène fédérale, en plus de faire partie du patrimoine, de l'histoire et de l'identité de notre pays.



72	Tableau 9 : ETP combinés (civils et militaires de la Force régulière) par programme descripteur des ressources
73	Tableau 10 : Résumé des ETP civils par catégorie professionnelle
74	Tableau 11 : Résumé des ETP militaires (Force régulière) par grade
75	Projets d'immobilisation par programme descripteur des ressources
75	Tableau 12 : Précisions sur les projets d'immobilisation (équipement) – Dépenses de plus d'un million de dollars (en millions de dollars)
75	Tableau 13 : Précisions sur les projets d'immobilisation (construction) Dépenses de plus de 1 M\$ (en millions de dollars)
94	PARTIE VI : AUTRES RENSEIGNEMENTS
94	Opérations internationales
94	Missions des FC en Europe
95	Missions des FC au Moyen-Orient
96	Missions des FC dans le golfe Arabo-persique et en Asie
97	Missions des FC en Afrique
98	Mission des FC en Amérique centrale et dans les Caraïbes
98	Reconnaissance des réalisations individuelles et collectives
98	Distinctions internes
101	Distinctions externes
101	Lois et règlements administrés par le ministère de la Défense nationale
102	Modifications importantes de la législation dont la Défense nationale est responsable
104	Contacts pour obtenir des renseignements au sujet de ce rapport
104	Renseignements sur le rendement
104	Renseignements d'ordre financier
104	Renseignements généraux
104	Sites Internet



53
54

Secrétariat national de recherche et de sauvetage et Programme national de sauvetage

54
55
57
59
Ressources
Secrétariat national de recherche et de sauvetage
Programme national de recherche et de sauvetage
Ressources

59
Bureau de l'Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes
61
Cabinet du Juge-avocat général

PARTIE IV : RAPPORTS D'ENSEMBLE

62
Initiatives de diversification des modes de prestation des services

62
Acquisitions et passation de marchés

62
Gestion du matériel

63
Stratégie de développement durable

63
Rapport sur les réservoirs à carburant présents sur les propriétés du MDN

PARTIE V : RAPPORT SUR LES FINANCES ET LES RESSOURCES HUMAINES

64
Aperçu des ressources pour l'année financière 2001–2002

Tableaux financiers

65
Concordance entre les gammes de services et les programmes descripteurs des ressources (en millions de dollars)

65
Tableau 1 : Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)

66
Tableau 2 : Comparaison du total prévu et des dépenses réelles en 2001–2002, par programme

67
descripteur des ressources (en millions de dollars)

67
Tableau 3 : Comparaison historique entre les dépenses prévues et les dépenses réelles, par

68
programme descripteur des ressources (en millions de dollars)

68
Tableau 4 : Recettes par programme descripteur des ressources (en millions de dollars)

69
Tableau 5 : Paiements législatifs par programme descripteur des ressources (en millions de

70
dollars)

71
Tableau 6 : Paiements de transfert par programme descripteur des ressources (en millions de

71
dollars)

Utilisation des ressources humaines

72
Tableau 7 : ETP civils par programme descripteur des ressources

72
Tableau 8 : ETP militaires (Force régulière) par programme descripteur des ressources



Table des matières

MESSAGE DU MINISTRE

i

Partie I : Introduction

1

Mission en matière de défense

1

Portefeuille de la défense

2

Reddition de comptes

3

Aperçu du rapport 2001-2002 sur le rendement du ministère
Résultats stratégiques

3

Partie II : Rendement du ministère en 2001-2002

5

Programmes descripteurs de ressources

6

Exécution des opérations

7

Développement des forces

12

Soutien des forces

15

Commandement et contrôle

17

Politiques et stratégies du Ministère

19

Priorités stratégiques

27

Contribuer à la réalisation des priorités nationales

27

Accorder la priorité aux gens

29

Optimiser la structure des forces

33

Gestion moderne à la Défense

35

Favoriser les relations de défense du Canada

36

Résumé du rendement

39

Partie III : Organismes et programmes relevant de la défense

41

Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile

41

Mandat

41

Résultats

41

Ressources

43

Force de réserve, Programme des cadets et Rangers juniors canadiens

43

Force de réserve

43

Programme des cadets du Canada

48

Programme des Rangers juniors canadiens

50

Centre de la sécurité des télécommunications et Programme cryptologique national
Mandat

51



le passé et l'avenir. Les principes fondamentaux de notre politique de défense demeurent valables, mais le monde évolue, de nouvelles menaces se posent et nous devons rajuster notre position militaire en conséquence.

Le gouvernement du Canada est conscient de ces pressions. Il s'est d'ailleurs engagé, dans le dernier discours du Trône, à établir avant la fin de son mandat une orientation à long terme en matière de politique internationale et de défense qui témoigne de nos valeurs et intérêts et qui procure aux forces armées du Canada les moyens de mener à bien les missions qu'on leur confie. L'établissement d'une orientation à long terme n'exclut toutefois pas la nécessité de prendre des décisions à court terme. Bref, le Ministère doit poursuivre la modernisation de la structure des Forces canadiennes en éliminant les capacités les moins utiles et en investissant dans celles qui seront les plus utiles à l'avenir.

Il est évident aussi que le Canada continue d'avoir besoin et de bénéficier de forces plurifonctionnelles et aptes au combat. Nous devons toujours assurer la défense du Canada, et nous avons toujours en tant que pays l'intérêt et la responsabilité de collaborer à la défense de l'Amérique du Nord, de même qu'à la paix et à la sécurité dans le monde. Le rapport qui suit apporte quelques explications à la situation, tout en reconnaissant le rendement exceptionnel de l'organisation et les pressions qu'elle subit.

L'honorable John McCallum, député, C.P.
Ministre de la Défense nationale



Nous n'avons jamais assisté passivement au combat pour la justice dans le monde. Nous ferons front avec les Américains. Ce sont nos voisins, nos amis, des membres de notre famille. Et nous ferons front avec nos alliés. Nous ferons le nécessaire pour vaincre le terrorisme.

Cet engagement a été suivi du plus important déploiement maritime depuis des décennies au Canada, du premier déploiement de combat de l'Armée de terre depuis le conflit de Corée et d'une augmentation de 7,7 milliards des sommes consacrées à la sécurité publique dans le cadre du Budget 2001. De ce montant, le ministère de la Défense nationale a reçu la somme supplémentaire de 1,2 milliard de dollars, qu'il affectera jusqu'en 2006-2007 aux fins suivantes :

- accroître la capacité de la Deuxième Force opérationnelle interarmées;
- améliorer le renseignement électromagnétique et la défense des réseaux informatiques;
- élaborer une capacité de défense nucléaire, biologique et chimique (NBC) à double usage pour appuyer les déploiements des FC ou, sur demande, les premiers intervenants civils en territoire national;
- améliorer et rationaliser l'équipement de protection NBC des Forces;
- augmenter les stocks de contre-mesures médicales NBC des FC et en améliorer la gestion;
- rehausser la capacité de planification d'urgence de l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe (DART) et prévoir des ressources supplémentaires d'intervention nationale lorsque l'unité se déploie outre-mer;
- veiller à ce que les premiers intervenants des FC et du Canada soient dûment préparés à protéger les intérêts de notre pays en améliorant et en consolidant les installations nécessaires à la formation, à la consultation et au soutien technologique offerts aux FC, aux premiers intervenants du Canada et à d'autres ministères et organismes d'État.

Parallèlement, le ministère de la Défense nationale a continué de faire évoluer ses grands dossiers, il a jeté les bases de la poursuite de la modernisation de la structure des FC, il a renforcé ses pratiques de gestion et il a resserré les relations de défense du Canada, tout en collaborant à la réalisation des vastes priorités nationales.

Dans ce contexte, affirmer que les hommes et les femmes membres des Forces canadiennes et du ministère de la Défense nationale ont accompli leur devoir ne leur rend pas parfaitement justice. Après le 11 septembre, des milliers d'entre eux ont annulé des congés, ont travaillé des heures supplémentaires ou sont repartis à l'étranger pour nous aider à honorer nos engagements et nos obligations en faveur de la paix et de la sécurité dans le monde et pour appuyer la campagne antiterroriste – au-delà bien sûr des missions déjà accomplies à l'échelle de l'organisation. Par ailleurs, quatre membres des FC ont fait le sacrifice ultime de leur vie.

De toute évidence, même si la Défense a réussi à relever le défi, l'année écoulée a exacerbé les tensions subies à l'échelle de l'organisation. La Défense nationale et les Forces canadiennes éprouvent de sérieuses contraintes financières. Le coût du programme des services de défense et les ressources allouées à cet effet deviennent de plus en plus insoutenables.

Comme l'ont fait valoir le Chef d'état-major de la Défense et un bon nombre des stratèges de la défense du Canada durant mes récentes consultations, nous sommes arrivés à un carrefour entre



Message du Ministre

C'est avec grande fierté que je présente au Parlement mon premier rapport à titre de ministre de la Défense nationale.

Lorsque le Premier ministre du Canada m'a proposé de devenir ministre de la Défense nationale au printemps dernier, je n'ai pas hésité à relever le défi. En acceptant la nomination, j'ai ressenti un grand sens du devoir et de l'obligation : un devoir envers la population canadienne d'exercer les responsabilités de ministre de la Défense le mieux possible, et une obligation envers les hommes et les femmes faisant partie du Ministère et des Forces canadiennes, qui se consacrent à la défense des intérêts et des valeurs qui nous sont chers en tant que citoyens canadiens. Au cours des derniers mois, j'ai eu le privilège de me rendre compte du professionnalisme, de l'ardeur et des sacrifices des membres du Ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes. Il est évident que l'ensemble de l'organisation doit relever des défis de taille en matière de ressources et de transformations. Et malgré que l'institution travaille sans relâche depuis quelques années à établir les fondements de l'avenir, elle se heurte encore à des obstacles de taille. L'organisation a néanmoins réussi à respecter ses engagements dans des circonstances exceptionnelles.

Au début de l'exercice 2001-2002, avec l'appui du gouvernement, les dirigeants du Ministère de la Défense ont pris la décision « d'accorder la priorité aux gens » dans l'intention d'atténuer les pressions opérationnelles exercées sur les membres des Forces canadiennes, de réinvestir dans le recrutement, le perfectionnement professionnel, la diversité et l'équité en matière d'emploi et puis de rationaliser l'ordre des priorités de manière à atténuer les pressions exercées sur la charge de travail. En même temps, les dirigeants de la Défense ont clairement fait valoir la nécessité :

- d'optimiser la structure militaire des forces;
- de moderniser les pratiques de gestion;
- de promouvoir les relations de défense du Canada;
- de continuer de collaborer à la réalisation des priorités nationales.

Malheureusement, l'état du monde demeure imprévisible.

Le 11 septembre 2001, nous avons tous été témoins d'une des attaques les plus tragiques à survenir en territoire américain. En tant que nation, nous avons réagi immédiatement en assurant la sécurité des voyageurs dont les vols à destination des États-Unis ont été détournés vers le Canada; en augmentant le nombre d'aéronefs canadiens affectés au Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD) et en rehaussant notre préparation opérationnelle sur le continent et à l'étranger. Nous avons également exprimé notre profonde tristesse devant les pertes de vies innocentes et pris collectivement l'engagement d'épauler les États-Unis dans la campagne de lutte au terrorisme qui s'ensuivit. Comme l'a indiqué le Premier ministre, Jean Chrétien :



**Rapport sur le rendement
du
ministère de la Défense nationale
pour la période se terminant le
31 mars 2002**

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : tma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le Rapport sur les plans et les priorités fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compréhensible de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada — TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/50-2002
ISBN 0-660-62124-X





Défense nationale

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada

A1
N
E77



National Energy Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002



Canada

ESTIMATES

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/7-2002

ISBN 0-660-62125-8



Foreword

In the spring of 2000 the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

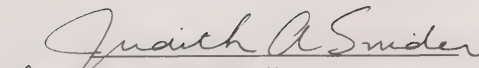
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rma-mrr>

National Energy Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002


for Kenneth W. Vollman
Chairman
National Energy Board

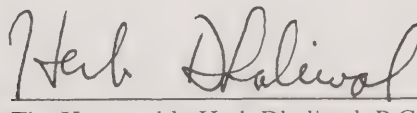

The Honourable Herb Dhaliwal, P.C., M.P.
Minister
Natural Resources

Table of Contents

Section 1:	Chairman’s Message	1
Section 2:	Agency Context	4
	2.1 Mandate and Regulatory Context	4
	2.2 Social and Economic Factors	5
	2.3 Performance Reporting	7
	2.4 Results Framework	8
	2.5 Agency Spending	9
Section 3:	Performance Accomplishments	10
	3.1 Introduction	10
	3.2 Strategic Goals	10
	3.2.1 Goal 1	10
	3.2.2 Goal 2	15
	3.2.3 Goal 3	19
	3.2.4 Goal 4	26
	3.3 Horizontal Themes and Management Issues	29
	3.3.1 Sustainable Development	29
	3.3.2 Partnerships	30
	3.3.3 Management Initiatives	30
	3.3.4 Procurement	31
Appendix A:	Financial Information	32
	A. Financial Overview	32
	B. Financial Tables	33
	Table 1 - Summary of Voted Appropriations	33
	Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending ...	33
	Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending	34
	Table 4 - Revenue	34
Appendix B:	Regulatory Initiatives	35
Appendix C:	Regulatory Reporting	37
Appendix D:	Legislation Administered	39
Appendix E:	Cooperation with Other Government Regulatory Departments and Agencies	41
Appendix F:	Agency Organization	45
Appendix G:	Other Reports	47
Appendix H:	Contacts for Further Information	48

List of Figures and Tables

Table 1	-	NEB Responsibilities	4
Table 2	-	Resources Used	9
Figure 1	-	Western Canada Natural Gas Supply and Drilling Activity	6
Figure 2	-	Managing for Results Framework	8
Figure 3	-	Pipeline Incidents and Ruptures	11
Figure 4	-	COGOA Disabling Injuries	13
Figure 5	-	Major Releases to the Environment During Operations	17
Figure 6	-	Landowner Complaints	18
Figure 7	-	Natural Gas Export Prices and Domestic Prices at the Alberta Border ...	20
Figure 8	-	Crude Oil Prices at Edmonton	21
Figure 9	-	Average Cycle Times for Non-Hearing Facilities Applications (Section 58)	22
Figure 10	-	Average Cycle Times for Non-Hearing Electricity Export Applications .	23
Figure 11	-	Client Satisfaction with NEB Interaction	26

Section 1: Chairman's Message

The National Energy Board's main responsibilities are the regulation of certain aspects of the energy industry (oil, gas and electricity) and, through monitoring the energy sector, the provision of advice to the federal government and information to the public.

The Board has developed a robust performance framework over the past several years that is consistent with the premise for reporting described in *Canada's Performance 2001*. Our four corporate goals, outlined below, indicate what we are trying to achieve. The major strategies and actions identified in this report indicate why specific activities move us toward those goals, and we have developed measures on how to monitor progress. We also indicate where the road to success is not always direct, giving cause to make changes when required.

NEB-regulated facilities are safe and perceived to be safe.

Pipeline safety must never be compromised. Toward that end, we continued with goal-oriented regulation, which recognizes that the pipeline companies under the Board's jurisdiction have the primary responsibility for their facilities. The Board verifies that any risks associated with the construction and operation are properly assessed and managed by the companies.

After a declining trend over the previous several years, the Board is concerned about the increase in major pipeline ruptures in 2001 and early 2002. The causes are a main focus of the Board's activity over the next year. Over a five-year period, total pipeline incidents have declined however, and there have been no fatalities. In Northern Canada the Board investigated a traffic fatality which occurred on an ice road leading to a drilling rig. Causes were investigated and the Board directed changes to operating procedures to address the hazard and prevent recurrences in the future.

An additional challenge was imposed by the events of 11 September 2001. The Board began work with the industry and other government agencies on ways of enhancing the security of the Canadian pipeline network. Changes have also been proposed to the *National Energy Board Act* that will support the Board in promoting a secure energy infrastructure. In the interim the Board is satisfied that Canadian pipeline companies are taking prudent measures to protect the overall security of the pipeline network in Canada.

NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects individuals' rights.

Protection of the environment is a key aspect of the Board's decision-making process. Measuring the achievement of desired end results of environmental conditions has become the Board's primary measure for the construction of pipeline facilities. Although some refinements in reporting are being made, the Board is pleased that the desired end results were met for the majority of environmental conditions. The primary measure for protection of the environment during the operation of pipeline facilities is the number of

major releases. One major release occurred during this time period. NEB inspectors worked with the Transportation Safety Board to investigate the incident and ensure that protective measures were put in place to avoid recurrence.

With respect to individuals' rights, the Board strives to ensure success in resolving landowner complaints. The Board succeeded in resolving the majority of long-standing landowner complaints.

Canadians derive the benefits of economic efficiency.

Energy prices have moderated substantially from the peak levels attained in late 2000 and early 2001, and the Board is satisfied that Canadians are generally obtaining access to energy on similar pricing terms and conditions as export customers. However, there are ongoing questions about the near-term outlook for North American natural gas supply. The Board continues to monitor this situation and will report on the Canadian outlook later in 2002. In fact, with today's emphasis on market solutions wherever possible, rather than regulatory solutions, the importance of the Board's market monitoring and information work is increasing. The Board is responding to this need with new information products.

Economic efficiency embodies regulatory efficiency. Changes in the pipeline business give cause for the Board to reconsider specific aspects of pipeline regulation and in this report we describe possible alternatives to the traditional approach, toward ensuring that adequate capacity is built on time and where it is needed. In keeping with regulatory efficiency, I am pleased to report that the Board worked over the past year with other boards and agencies to develop a cooperation plan for a coordinated review of potential applications to construct a northern pipeline. In addition, as we discuss in this report, the Board seeks to sustain regulatory efficiency by maintaining or reducing application processing times. In several areas, the Board generally met its expectations on this measure. The Board is, however, committed to further improvement in processing efficiencies.

Restructuring of the North American electricity industry has implications for the Board's work through increasing requests for authorizations to export electricity and for the construction and operation of international power lines to accommodate increasing international trade. A monitoring report addressing restructuring and other issues was released in May 2001. This report concluded, among other things, that most electricity markets in Canada seem to be adequately supplied. As well, the report notes that Canadian electricity prices are among the lowest of the industrialized countries. The NEB expects to release another report on electricity markets later this fiscal year.

The NEB meets the evolving needs of the public to engage in NEB matters.

Consulting with Canadians on key matters before the Board is an integral part of the Board's decision-making process. Progress was made on a number of initiatives to ensure this interaction will be effective and efficient. Implementation of our electronic filing

initiative has provided parties with a new means to file and access regulatory information. This system is the principal vehicle the Board will use in meeting the requirements of Government On-Line. We are also refining our approaches to Appropriate Dispute Resolution so that parties have new options for preventing and managing disagreements in addition to traditional approaches such as holding formal public hearings.

The Board issued a Memorandum of Guidance outlining how the Board, in its decision-making processes, will approach the issue of the Crown's fiduciary obligation to consult with Aboriginal peoples.

Next year, we will report using the measures we recently adopted to evaluate our effectiveness in meeting this goal.

In summary, results in 2001-2002 suggest we have made progress toward achieving our goals. On that basis, I believe the NEB has provided significant value to Canadians, and will continue to do so in the future.

Kenneth W. Vollman

Section 2: Agency Context

2.1 Mandate and Regulatory Context

The National Energy Board (NEB) is an independent tribunal with responsibilities under legislation such as the *National Energy Board Act*, the *Canada Oil and Gas Operations Act* (COGOA) and the *Northern Pipeline Act*. Since 1959, the Board has been engaged in the delivery of its mandate in the regulation of pipelines, energy development and trade.

The NEB has mandated regulatory powers under the legislation it administers and the associated regulations (see Appendix D). It also has advisory responsibilities arising from legislation and the Board's own initiatives. These two main responsibilities, summarized in the following table, comprise the NEB's business line.

Table 1 - NEB Responsibilities

Regulatory	Advisory
<p>To regulate, in the public interest, those areas of the oil, gas and electricity industries relating to:</p> <ul style="list-style-type: none">• Construction and operation of pipelines• Construction and operation of international and designated interprovincial power lines• Transportation, tolls and tariffs of pipelines• Exports of oil, gas and electricity and imports of oil and gas• Oil and gas activities on frontier lands not subject to a federal/provincial accord	<p>To provide advice to the Minister of Natural Resources Canada on the development and use of energy resources by:</p> <ul style="list-style-type: none">• Monitoring the energy sector• Providing advice to the federal government• Issuing public reports

An effective regulatory framework is an important aspect of a well-functioning society. Protection of the public interest in safety, environmental protection and economic efficiency is a primary role of both government in general and the NEB specifically. Thus the NEB has defined its corporate purpose:

We promote safety, environmental protection and economic efficiency in the Canadian public interest while respecting individuals' rights and within the mandate set by parliament in the regulation of pipelines, energy development and trade.

In line with its purpose the NEB has established its vision:

We will be a respected leader in safety, environmental and economic regulation.

2.2 Social and Economic Factors

As indicated in Table 1, the NEB's main responsibilities are energy regulation and provision of advice, including the monitoring of energy markets. These responsibilities are discharged in a dynamic environment driven by social, economic and technological change. Over the reporting period a number of key developments affected the NEB.

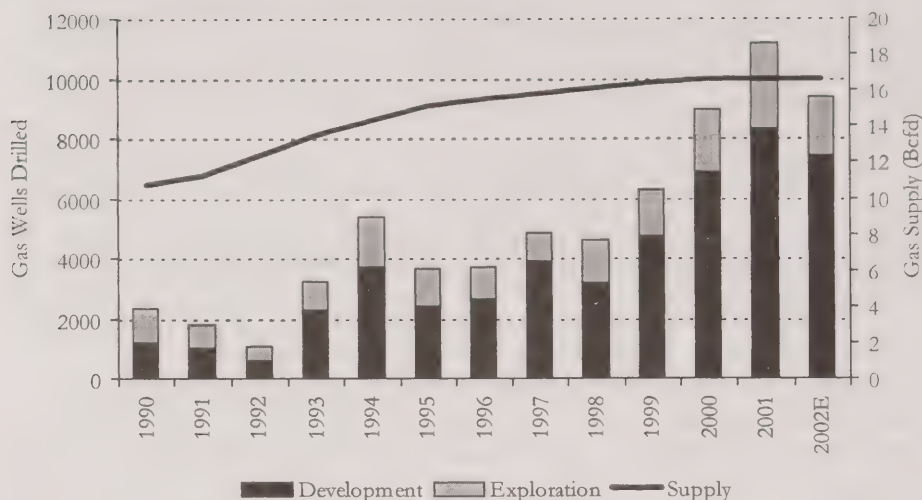
Recent court decisions dealing with Aboriginal rights issues continue to provide guidance regarding the requirements and obligations of both the Crown and companies with respect to consultation with Aboriginal peoples, whose rights may be impacted by resource development activities. As the case law regarding the obligation to consult continues to evolve and Aboriginal groups take a greater interest in Board processes, the Board, like other government departments and agencies, is challenged to establish policies and practices to respect the rights of Aboriginal peoples while considering other public interests. In this regard, the Board released a Memorandum of Guidance (MOG) on Consultation with Aboriginal Peoples in March 2002. This MOG outlines the approach the Board intends to take in respect of projects that may potentially interfere with Aboriginal rights.

The North American electricity industry continues to restructure. In the context of the NEB's regulation of the electricity industry, which pertains to the construction and operation of international power lines (IPLs) and authorization of electricity exports, the most important current development is the formation of Regional Transmission Organizations (RTOs). This refers to an initiative spearheaded by the U.S. Federal Energy Regulatory Commission (FERC), which would lead to the consolidation of transmission entities in the U.S. to promote inter-regional trade and facilitate competition in bulk power markets. Given the international nature of the electricity transmission grid, RTOs are expected to have some influence on electricity trade and decisions on where international transmission infrastructure might be built. The timing for the formation of RTOs is still somewhat uncertain, as is the exact form of Canadian participation.

As the result of a federal court decision in March 2001, the Board undertook to reassess the environmental information it requires for authorizing electricity exports. The time required to consider the implications of the court's decision caused significant delays in processing subsequent electricity export applications. Based on guidance from the court, an interim solution has been implemented and application processing times have returned to more normal levels. However, third party interest in electricity exports is increasing as evidenced by the increase in submissions.

The outlook for natural gas supply is an emerging concern given the expected near-term growth in North American gas demand. While drilling activity in conventional areas over the past year has been unprecedented, production does not appear to be increasing (Figure 1). This highlights the importance of finding and developing incremental supplies in the conventional producing regions, prospective developments in the North and possibly off the East Coast. The Board continues to monitor and report on the outlook for Canadian gas supply.

Figure 1 - Western Canada Natural Gas Supply and Drilling Activity



Increased concerns by Canadians about gas supply are also illustrated by expressions of interest in Québec for a connection to the Maritimes and Northeast Pipeline, which would enable direct access to alternative supplies from the East Coast, and a request by the Province of New Brunswick for the NEB to alter the method it uses to assess exports of natural gas.

From the NEB's perspective, the events of 11 September 2001 heightened the awareness of the need to ensure the security of Canada's natural gas and oil pipeline infrastructure. The Board engaged in discussions with pipeline companies about security measures and found that most pipelines were proactive in addressing the issue. The Board also worked in cooperation with the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness and other federal and provincial agencies to ensure a coordinated response to the security issue.

Changes in the pipeline infrastructure present both opportunities and challenges. In the most general sense, competition is improved when new pipeline connections provide access to new markets or alternative supplies, and consumers are offered more choices and more services. However, pipelines operating under traditional cost-of-service regulation may have difficulty in responding to the new competitive environment. Further, with many choices, the needs of the pipelines and users have become less homogeneous, thus making mutually acceptable agreements more difficult to achieve. NEB actions on these issues are addressed in the section on Goal 3.

The Board makes decisions on energy projects that directly affect the industry. These decisions also affect energy consumers, landowners along pipeline and international power line (IPL) rights of way and anyone who lives in the vicinity. A balanced approach

to decision making requires that the Board have due regard to social, economic and environmental issues associated with these projects. Escalating public concern is evident in Board proceedings. For example, the Sumas Energy 2 Inc. electric generation project has raised public concern regarding air quality in the lower Fraser River Valley; this project is associated with an international power line application. Similar concerns have been raised regarding an application to construct a natural gas pipeline from Washington State under the Georgia Strait to serve electric generation facilities on Vancouver Island (GSX Canada Pipeline Project or GSX).

The NEB is committed to working in a collaborative manner with other regulatory agencies to ensure that energy projects only proceed when all the public interests are considered. In 2001, the Board invested considerable effort working with other regulatory authorities to define the regulatory process for anticipated applications for a major gas pipeline from the North. In cooperation with the Canadian Environmental Assessment Agency (CEAA), the Board also laid the groundwork for reviewing the GSX project. In May 2001, a National Energy Policy was proposed in the U.S. An important aspect of the policy was increased international cooperation between Canada and the U.S., which would lead to increased integration of the two markets. One implication of the policy was the need for additional transportation infrastructure to support expanded oil and gas resource development and increased electricity trade. The NEB participated in trilateral meetings with regulators from the U.S. and Mexico to consider measures to improve cooperation in trade among the three countries, specifically with respect to electricity.

2.3 Performance Reporting

The NEB contributes to the realization of the overarching goals of the federal government. As outlined in the Speech From the Throne, 31 January 2001, the Government will continue to work with Canadians in creating and sharing opportunities to enhance the quality of life for all. A framework for reporting performance with a quality-of-life dimension is provided in *Canada's Performance 2001*.¹ That report provides specific societal indicators under four basic themes:

- economic opportunities and innovation in Canada
- the health of Canadians
- the Canadian environment
- the strength of Canadian communities

A significant element of the concept of quality of life is protecting the public interest through safety, environmental and economic regulation. It is within this sphere that the NEB has important contributions to make in terms of overall government objectives.

Canada's Performance 2001 also provides a reporting framework based on the premise

¹ *Canada's Performance 2001, Annual Report to Parliament*, President of the Treasury Board.

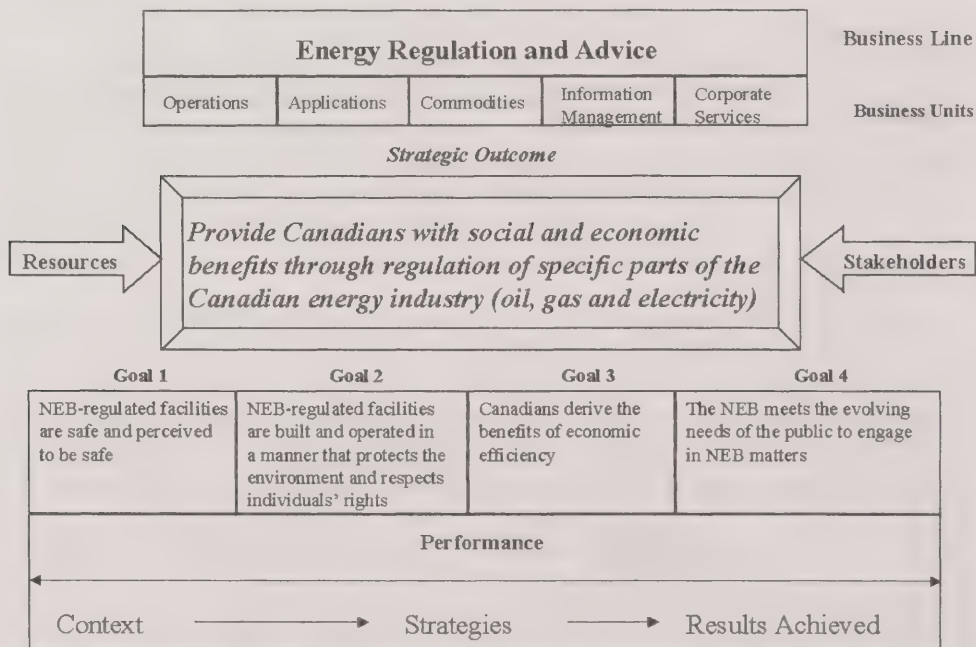
that Canadians have a right to know **what** governments are trying to achieve, **why** governments believe certain activities contribute to their objectives, and **how** governments plan to measure whether they are achieving their objectives.

The NEB has developed a robust performance framework over the past several years that is consistent with this premise (refer to Section 2.4). Four strategic goals indicate what the NEB is trying to achieve. The identified strategies and major actions indicate why specific activities move the NEB toward those goals, and measures have been developed on how to monitor progress. Results for each goal are reported in Section 3.2.

2.4 Results Framework

The NEB Results Framework is based on five Business Units contributing to the realization of the organization's overall strategic outcome. The Board has one strategic outcome: *to provide Canadians with social and economic benefits through regulation of specific parts of the Canadian energy industry (oil, gas and electricity)*. This outcome is the expected result of all the ongoing activities of the NEB. It represents a long-term result to be achieved through the collaborative efforts of various levels of government, industry and stakeholders. In support of the strategic outcome, the NEB has developed four strategic goals. The strategies and measures for each goal, as outlined in the *Report on Plans and Priorities 2001-2002*, represent the focus for performance reporting at the NEB. This framework is depicted in the following figure:

Figure 2 - Managing for Results Framework



Section 3.2 of this report presents the achievements of the NEB toward reaching the four goals, for the period ending 31 March 2002. Section 3.3 contains performance information regarding horizontal themes and management initiatives.

2.5 Agency Spending

The National Energy Board program constitutes one business line, Energy Regulation and Advice, focussed on realizing a single strategic outcome. The resources used in working toward achieving this outcome for fiscal year 2001-2002 are summarized in the following table:

Table 2 - Resources Used

National Energy Board		
Planned Spending	\$29,877,000	286 FTEs ²
Total Authorities	\$33,290,464	286 FTEs
2001-2002 Actual	\$33,002,201	281 FTEs

For a comparison with spending in previous years see Appendix A, Table 3.

² Full-time equivalents.

Section 3: Performance Accomplishments

3.1 Introduction

This section describes the outcomes resulting from strategies implemented in 2001-2002. These outcomes either are direct or may be inferred from the measures indicating progress toward the achievement of the four strategic goals.

3.2 Strategic Goals

3.2.1 Goal 1

NEB-regulated facilities are safe and perceived to be safe.

Context

As the designers, builders and operators of their facilities, NEB-regulated companies have the greatest control over and the primary responsibility for the safety of their facilities. The role of the NEB in this context is to promote safety by ensuring that a comprehensive regulatory framework which encourages companies to maintain or improve their performance is in place. This regulatory framework includes:

- developing regulations
- assessing new facilities applications for associated safety and environmental issues
- monitoring safety and compliance through inspections and audits
- investigating incidents to determine whether regulations need to be modified and whether regulatory action is required to ensure safety.

Safety levels measured today reflect not only current ongoing maintenance and repair activities, but also reflect the impacts of decisions and actions that were taken during the design and construction of the facilities. The NEB regulates many different types of facilities, from gas processing plants to gathering and transmission pipelines. Pipelines, which account for the majority of the facilities regulated by the NEB, carry a large assortment of products and traverse many different environments and topographies. This requires a flexible regulatory framework which can accommodate many different significant factors.

The NEB's move to goal-oriented regulation promotes the use of management systems and facilitates proper management of the unique risks and issues associated with each facility. Management systems provide a comprehensive framework for planning and implementing safety and environmental activities. Regular internal reviews, which are an integral part of management systems, provide the mechanism for continual improvement of programs and procedures and resultant improvements in safety and operations.

Strategy

- Move towards goal-oriented regulation to improve the industry’s ownership of safety performance by promoting the use of safety and environmental management systems.

Results Achieved

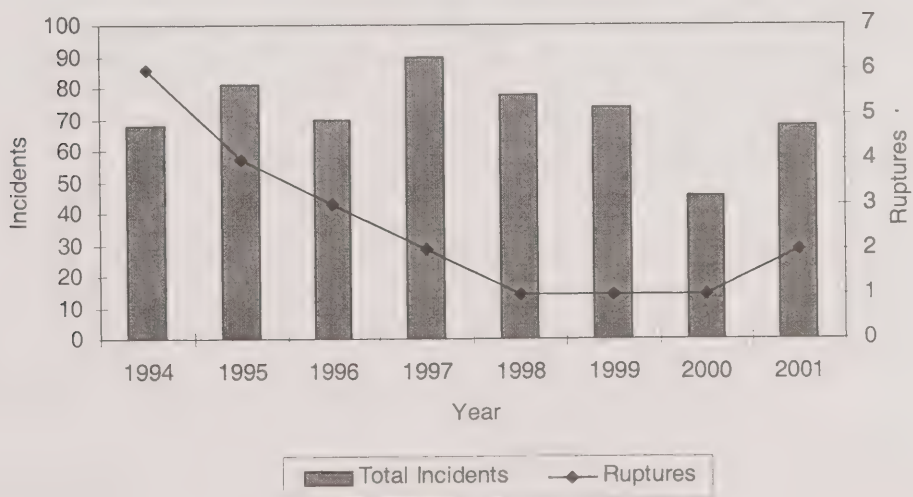
The NEB uses a number of indicators to measure its progress in meeting Goal 1.

Pipeline Systems

For pipeline systems, the NEB uses the number of pipeline ruptures, the number of incidents and the number of fatalities which have occurred in the calendar year. The Board’s *Onshore Pipeline Regulations, 1999* (OPR-99) require pipeline companies to provide this information.

One of the most important indicators the Board uses to measure safety performance is the number of pipeline ruptures (Figure 3). These major failures pose the greatest risk to the public and the environment. In 2001 there were two ruptures on NEB-regulated pipelines, an increase from the three previous years. Another two ruptures occurred in April and May 2002. The increase in ruptures is of major concern to the Board. In 2002-2003, the NEB will be conducting 15 risk-based focussed audits relating to pipeline integrity and emergency response programs. These audits will be based on the results of the developmental work on the implementation of OPR-99 which was conducted during the 2001-02 fiscal year.

Figure 3 - Pipeline Incidents and Ruptures



Sixty-eight pipeline incidents were reported in 2001 (Figure 3). While this is significantly higher than the 47 incidents reported in 2000, it is still lower than the average of 77 during the previous seven years. The rise in incidents in 2001 relative to the previous year is attributed to a concerted effort to improve the reporting by Board-regulated companies. While 68 incidents were reported, there were no fatalities.

In comparison with the United States pipeline network, taking into account the differing reporting requirements, in 2001 NEB-regulated pipelines had an incident rate of approximately 32 percent less for hazardous liquids and 52 percent less for natural gas transmission pipelines.

Exploration and Production

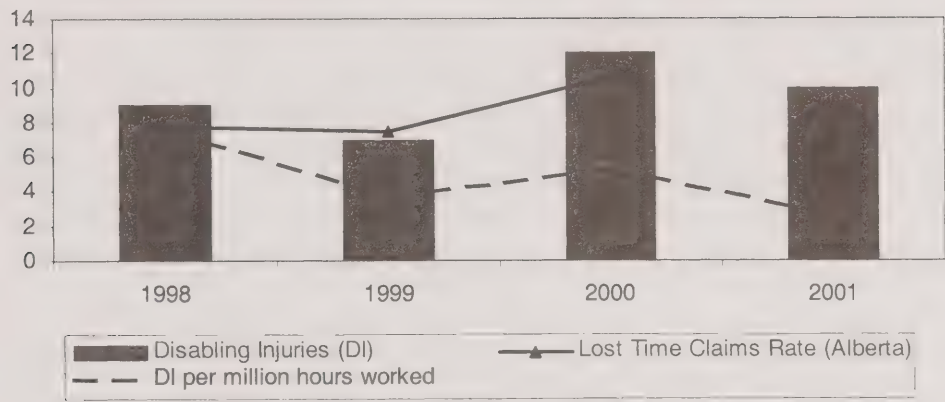
With respect to oil and gas resource development operations north of the 60th parallel, which the NEB regulates under COGOA, the indicators are the number of fatalities, well blowouts and hazardous occurrences, as defined by the *Canada Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations*.

In March 2001, a fatality occurred in the Northwest Territories when a worker died as the result of an accident on a seismic drilling rig. The NEB investigated the accident and, in October 2001, issued a Safety Advisory to operators identifying the hazard and advising them to modify either their equipment or procedures to further reduce the hazard. The NEB has followed up on this recommendation with inspections.

In February 2002, another fatality occurred in the Northwest Territories, as the result of a traffic accident on an ice road leading to a drilling rig. The Board investigated and issued a Safety Advisory to ensure companies are adequately prepared for work in the harsh northern environment. NEB inspections will be increased.

The number of hazardous occurrences increased from 64 in 2000 to 79 in 2001. Most of this increase was related to equipment damage. The number of disabling injuries decreased in 2001 from the previous year even though there was a significant increase in activity. Disabling injuries decreased from 5.3 per million hours worked in 2000 to 2.6 per million hours worked in 2001. These rates are lower than Alberta upstream oil and gas industry lost time rates (Figure 4).

Figure 4 - COGOA Disabling Injuries



Perception of Pipeline Safety

The second aspect of Goal 1 is that pipelines are perceived to be safe. The events of 11 September 2001 heightened awareness of the need to ensure the security of Canada’s natural gas and oil pipeline infrastructure. Following these events, the NEB maintained communications with the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness to monitor potential threats to the pipeline infrastructure and had meetings with its U.S. counterparts about various approaches to ensuring the integrity of the pipeline grid. Further, the NEB has worked with the pipeline industry and other government agencies and organizations to define and identify critical facilities and associated expected levels of emergency preparedness.

In general, companies were found to be pro-active in addressing security issues and the NEB is satisfied that Canadian pipeline companies are taking prudent measures to protect the overall security of the pipeline network in Canada. Changes have also been proposed to the *National Energy Board Act* that will support the Board in promoting a secure energy infrastructure.

In January 2002, the NEB contracted a nationally recognized polling company, to conduct a nation-wide survey of 1 200 pipeline right-of-way landowners. The purpose of the survey was to obtain the opinions and positions of landowners with respect to what might be included in the proposed *National Energy Board Damage Prevention Regulations*. Ninety-two percent of the respondents believe pipelines are a “somewhat safe” or “very safe” means of transportation for petroleum products and natural gas. This compares to 62 percent and 56 percent for railroads and tanker trucks respectively. However, two-thirds of the landowners believed that a terrorist attack on pipelines is probable.

Major Actions

- Revise regulations to progress towards goal-oriented regulation.

The NEB continues to develop regulatory instruments incorporating a mix of goal-oriented and prescriptive requirements. Goal-oriented sections are used wherever possible to allow companies to achieve compliance through systems and methods tailored to their unique operations. During the reporting period, the *Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations* and revisions to the *Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations* were undergoing scrutiny at the Department of Justice, pursuant to the *Statutory Instruments Act*. In April 2002, the *National Energy Board Processing Plant Regulations* were forwarded to the Minister for pre-publication in *Canada Gazette Part I* and miscellaneous amendments to regulations made under the *Canada Oil and Gas Operations Act* were submitted for publication in *Canada Gazette Part II*.

A number of regulations and guidance notes were under active review and development during the reporting period including the proposed *National Energy Board Damage Prevention Regulations*, the *Onshore Pipeline Regulations, 1999*, the *Canada Oil and Gas Diving Regulations* and the *Guidance Notes for the Onshore Pipeline Regulations, 1999 - Amendment 1*.

The proposed *Damage Prevention Regulations* will eventually govern all activities which could potentially damage a pipeline, including vehicle and mobile equipment crossings. The proposed new regulations will apply to pipeline companies as well as a significant number of Canadians that own land crossed by a pipeline or who undertake activities that could damage a pipeline.

- Continue the planning and implementation of an NEB Safety Management Program.

As part of its efforts to improve the efficiency and effectiveness of its safety and environmental management activities, the NEB integrated its Safety Management Program with its Environmental Management Program into the Safety and Environmental Management System (SEMS) and contracted an independent party to conduct a gap analysis of its current undertakings. The analysis indicated that the NEB has a well-developed SEMS with many of the required elements of an ISO 14001/OHSAS 18001 management system in place.³ It was noted that health and safety hazards associated with NEB-regulated pipelines are dealt with in detail by the NEB while the management of internal health and safety hazards are in development. Based on the results of the gap analysis, the NEB is developing an action plan to close the identified gaps. Work on the action plan will continue into 2002-03.

³ International Standard ISO 14001:1996 adopted as CAN/CSA-ISO 14001-96 and British Standards Institute: Occupational Health and Safety Management Systems - Specification OHSAS 18001:1999.

- Expand the capability of the NEB's Environmental and Safety Information Management System (ESIMS).

The Environmental and Safety Information and Management System (ESIMS) database has been developed for recording and tracking environmental and safety issues relating to the construction and operation of NEB-regulated facilities. The first module of the ESIMS was implemented in May 2000. In 2001, additional modules were added for the tracking of pipeline audit findings and well and seismic inspection data for lands subject to the COGOA.

- Continue to implement OPR-99 and adjust the Board's approach to its compliance and audit programs.

The NEB completed three audits of pipeline companies under its jurisdiction in 2001, pursuant to the OPR-99. All findings have been accepted by the companies and they have implemented action plans to address deficiencies.

For more detailed performance information pertaining to compliance monitoring, incident investigation and the development of goal-oriented regulations, please refer to the NEB Annual Report 2001, pp. 24-30.

3.2.2 Goal 2

NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment and respects individuals' rights.

Context

Goal 2 expresses the Board's strong commitment to the protection of the environment and respect for individuals' rights in the construction and operation of regulated pipelines and facilities.

In 2001-2002, the Board assessed the environmental and socio-economic impact of 99 facilities-related projects which were submitted for approval pursuant to Part III of the NEB Act. The Board also ensures that the applications it receives are assessed in compliance with the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEAA). For the majority of projects under the NEB's mandate, an environmental screening is carried out under the CEAA. However, certain applications require that a Comprehensive Study Report (CSR) assessing environmental issues be completed and approved by the Minister of the Environment before the regulatory process can proceed. In 2001, the NEB was the lead responsible authority for two applications that required a CSR.

During construction and operation, NEB inspectors conduct environmental monitoring inspections to evaluate the success of reclamation and to verify compliance with project

approvals and associated project conditions. In addition, the NEB conducts comprehensive pipeline audits to evaluate compliance with the goal-oriented OPR-99. Goals contained within the OPR-99 align with the technical, safety and environmental requirements for all stages of a pipeline's life cycle. NEB-regulated companies now have an opportunity to select the most appropriate method to meet defined goals and, during audits, demonstrate the adequacy and effectiveness of those methods chosen.

Strategies

- Continued development and implementation of the Environmental Management Program (EMP).
- Development of initiatives to contribute to environmental objectives identified through the EMP.

Results Achieved

In 2001-2002, the Board refined Goal 2 measures which evaluate NEB progress to ensure that NEB-regulated facilities are built and operated in a manner that protects the environment.

Construction: Desired End Results (DER)

Environmental conditions are attached to project approvals to address specific environmental issues associated with a project. To date, it has been difficult to quantify whether NEB conditions are effective in protecting the environment. The NEB has begun to define the DER so that not just compliance to the environmental condition is evaluated, but also the achievement of the DER will be assessed.

The NEB uses this information to improve the clarity and effectiveness of conditions that it places on facility approvals. In 2001, information received indicated that 56 percent of environmental conditions achieved their DER while four percent did not. The remaining conditions were not yet due for reporting purposes. Further work is being done to standardize the reporting of this information.

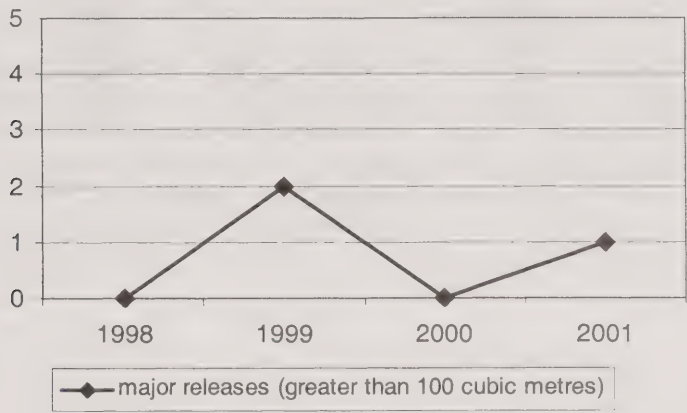
Also in 2001, a new standard condition was implemented requiring an officer of the company to report that compliance has been achieved once a facility is on-stream and reclamation has been completed. This condition encourages companies to pro-actively develop their own compliance monitoring system and gives the NEB the ability to focus on projects of high risk.

Operations: Major Releases

Existing NEB-regulated facilities operating under approved conditions and permits should have no major releases to the air, land or water. The NEB uses the number of major releases to the environment as a key indicator of the success of operating facilities. In 2001-2002, one major release occurred, approximately 100 cubic metres of crude oil,

onto a farm in southern Ontario (Figure 5). NEB inspectors worked with the Transportation Safety Board to investigate the incident and to ensure that protective measures were put in place to avoid recurrence.

Figure 5 - Major Releases to the Environment During Operations

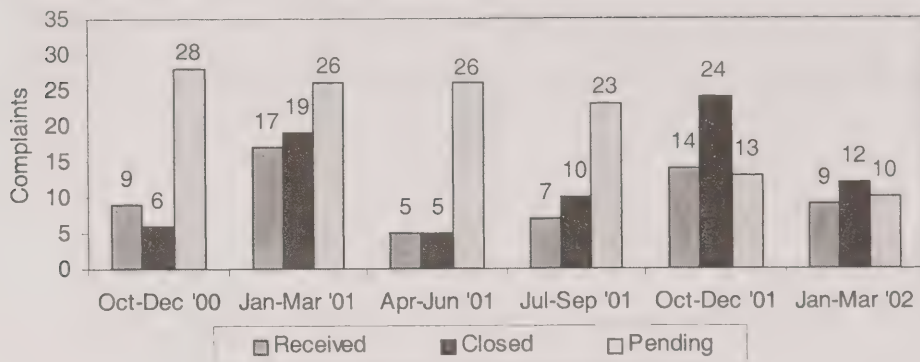


In trying to benchmark environmental results against other organizations, the NEB has found that very little environmental performance data is readily available. Efforts are being made through Canadian energy associations to identify appropriate environmental performance indicators.

Rights of Individuals: Landowner Complaints

The second part of Goal 2 recognizes that it is imperative to respect the rights of individuals. The NEB has a comprehensive landowner program in place with an effective process for responding to landowners who may have concerns about environmental or safety issues. During 2001 through early 2002, the number of pending files (outstanding complaints) declined significantly as the number of complaints that were resolved and closed exceeded new complaints that were received (Figure 6).

Figure 6 - Landowner Complaints



Major Actions

- Carry out the Implementation and the Measuring and Evaluation elements of the EMP.

Implementation of the EMP continued in 2001-2002 with the combining of safety and environmental management system efforts to create an integrated Safety and Environmental Management System (SEMS) (refer to Goal 1).

- Carry out initiatives based on the environmental objectives identified through the EMP.

Environmental objectives originally identified through the EMP were completed through a number of NEB initiatives. The efficiency of the NEB's environmental assessment review process was improved through a corporate project which defined and documented environmental information requirements expected to be considered when reviewing an application. This initiative is expected to be continued in 2002-2003 with a formal review and update of the NEB *Guidelines for Filing Requirements*. The quality of environmental inspections and pipeline audits was improved through the formal documentation of comprehensive NEB environmental inspection and pipeline audit procedures. Compliance monitoring of NEB approvals and conditions was improved through increased availability and utilization of the Environmental and Safety Information Management System (ESIMS), an internal database designed to capture inspection and pipeline audit results.

- Improve the ESIMS, if and where necessary, to provide measurements related to selected environmental and safety performance indicators.

In 2001-2002, ESIMS was utilized as the primary tool to track compliance with environmental conditions issued on facility approvals. This system allows conditions to be tracked for compliance and evaluated for completeness. As of December 2001, more

than 800 conditions on over 185 pipeline construction projects have been tracked and evaluated using ESIMS.

- Prepare for renewed activity in the Canadian North.

As a regulatory agency with environmental assessment responsibilities, the NEB continues to play a lead role in contributing to defining the information requirements for evaluating a natural gas development proposal in the Northwest Territories (NWT). In March 2001, 12 organizations holding regulatory and environmental assessment responsibilities in the Mackenzie Valley jointly released a document entitled *Guidance on Provision of a Preliminary Information Package for Gas Development in the NWT*. This document provides proponent guidance on preparing and submitting a preliminary information package. By December 2001, the organizations had completed a draft co-operation plan for a co-ordinated review of any proposal submitted for the construction of a northern gas pipeline through the NWT. This blueprint for regulatory co-operation will enhance the effectiveness, transparency, and timeliness of environmental assessment and regulatory decision-making.

For more detailed information regarding the development of environmental and safety management programs and regulatory decisions and environmental assessments, please refer to the NEB Annual Report 2001, pp. 24-30.

3.2.3 Goal 3

Canadians derive the benefits of economic efficiency.

Context

The Board influences economic efficiency by making regulatory decisions, providing energy market information and improving the efficiency of regulatory processes.

As explained in Section 2.1, the Board is responsible for: approving natural gas, oil, natural gas liquids and electricity exports; approving the construction and operation of interprovincial and international pipelines and IPLs; and approving the tolls and tariffs on interprovincial and international pipelines. The basis of the Board's approach to the authorization of exports is to ensure that Canadians have access to natural gas, oil, natural gas liquids and electricity on similar market terms and conditions, i.e., to ensure that markets are functioning properly.

With respect to pipeline regulation, the Board believes that market solutions generally provide the lowest possible cost and broadest consumer choice. Where market solutions are not possible, regulatory solutions should strive to produce outcomes that provide the benefits normally associated with competitive markets.

The Board also informs the public about energy market trends on an ongoing basis. Providing and interpreting energy market information contributes to the efficient operation of energy markets and thus helps the Board achieve this goal. Finally, in the context of the NEB's operations, economic efficiency embodies regulatory efficiency. This includes: reducing regulatory barriers; streamlining regulatory processes and effectively coordinating these processes with other agencies, when appropriate; and striving to minimize costs incurred by parties.

Strategies

- Monitor and report publicly on energy markets and their functioning.
- Pro-actively prepare for regulatory change.

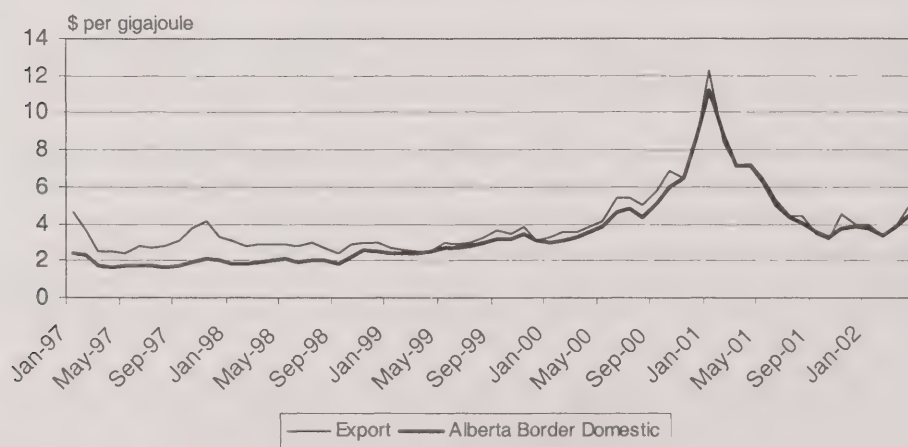
Results Achieved

To gauge the success of the Goal 3 strategies, the Board utilizes two main measures. The first of these is:

Evidence that Canadian energy markets are working well.

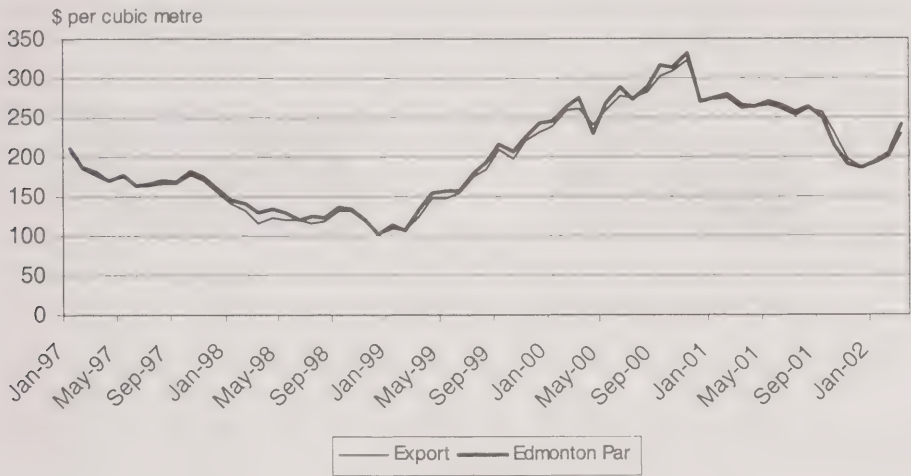
A key indicator that Canadians are receiving the benefits of economic efficiency is that Canadians can obtain gas on similar terms and conditions, including price, as export customers. In the context of the North American market, this means that prices paid for gas in the domestic market should be essentially the same as for gas sold into the export market. Price trends over the past several years indicate that domestic and export prices have been converging, and have been very close over the past three years (Figure 7).

Figure 7 - Natural Gas Export Prices and Domestic Prices at the Alberta Border



A similar relationship exists between the domestic and export prices for crude oil, which again demonstrates that Canadians have access to Canadian crude oil on price terms at least as favourable as export customers (Figure 8).

Figure 8 - Crude Oil Prices at Edmonton



The Board also monitors electricity markets; however, the use of price data to support a conclusion that markets are functioning properly is somewhat more difficult due to the lack of functioning open markets in many parts of the country.

Another measure of the efficient operation of markets is the adequacy of oil and gas pipeline capacity to move these commodities from producing regions to consumers. The Board is satisfied that adequate capacity existed on all major pipeline corridors, although in early 2001 there may have been tightness in capacity on the Duke Energy system (formerly operated by Westcoast Energy Inc.) in the B.C. Lower Mainland. It is noted that Duke has applied to the NEB to expand its system.

In addition, the Board assessed the functioning of energy markets in 2001-2002 in two Energy Market Assessment (EMA) reports (refer to major actions below) and a technical report on conventional heavy oil resources.

These reports are available at the Board’s Web Site, at www.neb-one.gc.ca.

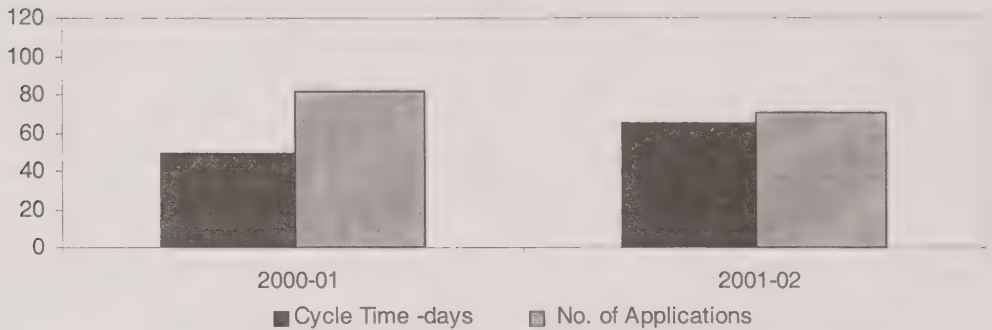
The second main measure to assess Goal 3 strategies is:

Application processing times are maintained or reduced.

The NEB compiles data on cycle times (the time between the receipt of an application and the rendering of a Board decision) to track the number, type and processing times of

the applications it receives. It also analyses the data to help pinpoint areas requiring attention.

Figure 9 - Average Cycle Times for Non-Hearing Facilities Applications (Section 58)



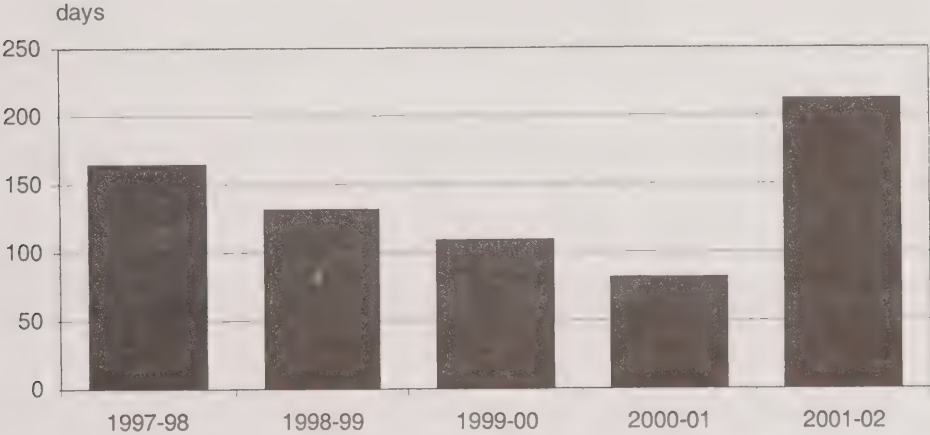
In 2001-02 the NEB processed 71 facilities applications filed pursuant to section 58 of the NEB Act, down from 82 in 2000-01. Over the same period, the average cycle time for processing these applications increased to 65 days from 49 days (Figure 9). Part of the reason for the decrease in number of applications and increase in processing times is related to the implementation of the Board's streamlining order XG/XO-100-2000 in October of 2000. With the implementation of the streamlining order, regulated companies are no longer required to file applications for low-risk projects that are carried out on station property; consequently, the remaining applications tend to be those that are more complicated in nature. While this may account for part of the increase in cycle times, the Board will be examining all the factors with the intention of improving processing efficiencies.

The NEB strives to be at least as efficient as other regulatory agencies. Comparisons are, however, difficult as there is no directly comparable regulatory agency. One imperfect measure of comparison with respect to section 58 applications may be with the U.S. Federal Energy Regulatory Commission (FERC). The FERC, in its *Annual Performance Report For Fiscal Year 2001*, reports that it processed certificates to build new gas pipeline facilities faster than targeted time frames. As an example of performance, FERC reports that its target for "cases that involve no precedential issue and are unprotested" was the completion of 82 percent of the cases within 159 days, and FERC actually completed 82 percent of such cases within 136 days. FERC's target for "cases that involve no precedential issues and are protested" was the completion of 82 percent of the cases within 304 days, and FERC achieved the 82 percent in 200 days. These are not directly comparable with NEB data for section 58 applications, but suggest that the NEB results of an average of 49 days in 2000-2001 and an average of 65 days in 2001-2002 are within a reasonable range.

Average cycle times for non-hearing electricity export applications increased to 210 days in 2001-2002 compared with 80 days the previous year. In both years the NEB processed 10 applications (Figure 10). These higher cycle times were the eventual outcome of a federal court decision in March 2001, which overturned an NEB approval of a blanket electricity export authorization for BC Hydro. The Board faced a regulatory challenge in appropriately considering the environmental impacts associated with these types of exports. Under a blanket permit authorization, the specific source(s) of the production and the volumes to be exported may not be known, which poses difficulties in assessing the environmental impact. The time required to assess the implications of the court's decision and to develop an interim solution resulted in significant delays in processing subsequent electricity export applications.

As a result of implementing an interim solution, which comprised obtaining supplemental information from export applicants, processing times early in 2002-2003 have returned to a more normal level (60 to 90 days). The Board plans to implement changes to its Memorandum of Guidance,⁴ as it pertains to electricity exports, to address this issue on a longer term basis. The Board also plans to streamline internal processing of less complex electricity export applications to further improve its delivery of regulatory results.

Figure 10 - Average Cycle Times for Non-Hearing Electricity Export Applications



Cycle times remained about the same in 2001-2002 as the previous year for applications on frontier lands pursuant to the NEB's responsibilities under the COGOA. The average for 2001-2002 was 24 days for 73 applications compared with 23 days for 82 applications the previous year.

⁴ Memorandum of Guidance to Interested Parties Concerning Full Implementation of the September 1988 Canadian Electricity Policy (Revised 26 August 1998).

It is expected that the Board's Electronic-Filing system (refer to Goal 4) will increase regulatory efficiency by expediting the treatment of information pertaining to applications, thus reducing the costs for all participants in these proceedings.

Major Actions

- Closely monitor the functioning of the natural gas market and produce annual assessments (e.g., Energy Market Assessments [EMAs] for natural gas).

The Board monitors the North American natural gas market on an ongoing basis. This includes assessment of the key factors influencing prices, supply, domestic demand and exports. Quarterly reports by staff to the Board ensure the most recent intelligence is conveyed. Information is shared with the public through Board Member and staff presentations at conferences and in other public fora. In 2001-2002, Board Members and senior staff spoke at several major conferences in Canada and in the U.S.

Information on exports is made available at the Board's Website. In 2001-2002 work was undertaken which will result in the release of a natural gas markets EMA well before the start of the 2002-2003 heating season.

In May 2001, the NEB published *North American Natural Gas Liquids Pricing and Convergence*. The report noted that high natural gas prices in late 2000 to early 2001 impacted natural gas liquids (NGL) prices and affected how NGLs were valued and used in the market place.

- Initiate public consultations on a comprehensive report on the outlook for energy supply, demand and pricing in Canada (the supply/demand report).

The NEB consulted with a number of representatives from industry, associations and public interest groups toward identifying the key drivers and issues underpinning the long-term energy outlook. Based on this information, the Board staff commenced developing alternative long-term energy scenarios for a major report in 2003.

- Publish an Electricity EMA.

Canadian Electricity Trends and Issues provided a province-by-province analysis of demand and generation trends, trade, electricity pricing and regulatory developments. The report concluded that provincial electricity markets seem to be adequately supplied and that consumer prices have been generally stable over the past several years, with the exception of Alberta in late 2000 and early 2001 where prices rose due to a tight supply situation.

- Prepare for major regulatory events, including the expected filing of an application for a natural gas pipeline from the North.

Steps taken toward rationalization of the regulatory processes for a potential northern pipeline application are addressed in Goal 2, including partnering with other agencies to reduce overlap and preparing for the unique issues to be addressed.

- Explore and implement new regulatory approaches as appropriate (e.g., alternative dispute resolution).

For several years the Board has encouraged and supported the establishment of tolls and tariffs on the basis of negotiated settlements, subject to Board guidelines. This streamlined process has resulted in cost savings to all parties involved by reducing the number of costly and confrontational public hearings. This process has been very successful, with only the most difficult-to-resolve toll and tariff issues coming before the Board for arbitration.

An example of the difficulty that may arise was the TransCanada Pipelines Limited (TCPL) tolls settlement which was subject to renegotiation 2000-2001. While TCPL and most of its shippers were able to arrive at a settlement for a tolling structure, this was not sufficient under the Board guidelines, which required unanimous acceptance or, at least, no opposition. Subsequently, the settlement was approved by the Board following a hearing in 2001-2002. This settlement excluded the determination of the fair rate of return, which was to be considered in a separate proceeding.

As competition in the pipeline industry increases, the NEB is challenged to develop, in conjunction with stakeholders, alternative regulatory approaches which best fit the needs of all interested parties. Currently under consideration are modifications to the NEB guidelines for settlements and appropriate dispute resolution (refer to Goal 4).

Another challenge posed to the NEB by the restructuring of markets was the request by the Province of New Brunswick for the Board to apply the Market-Based Procedure, specifically the complaints procedure, in the Board's consideration of applications for short-term export orders pertaining to East Coast natural gas. This is the subject of a hearing in 2002-2003.

More comprehensive information regarding economic efficiency is presented in the NEB Annual Report 2001, pp. 31-35 .

3.2.4 Goal 4

The NEB meets the evolving needs of the public to engage in NEB matters.

The Board is continuing to enhance the opportunities available to Canadians to participate in Board matters. Through its public engagement program, the Board has adopted a set of guiding principles for all of its interactions with the various groups, companies and individuals who wish to participate in Board processes. The program also provides a forum for continual learning so that Board employees can build the necessary skills and gain experience required to further enable effective public involvement. The Board also intends to build upon the work completed during the year to design and implement communications strategies and tools that will assist the Board's overall public engagement efforts.

Strategy

- Enable Canadians to effectively participate in Board matters.

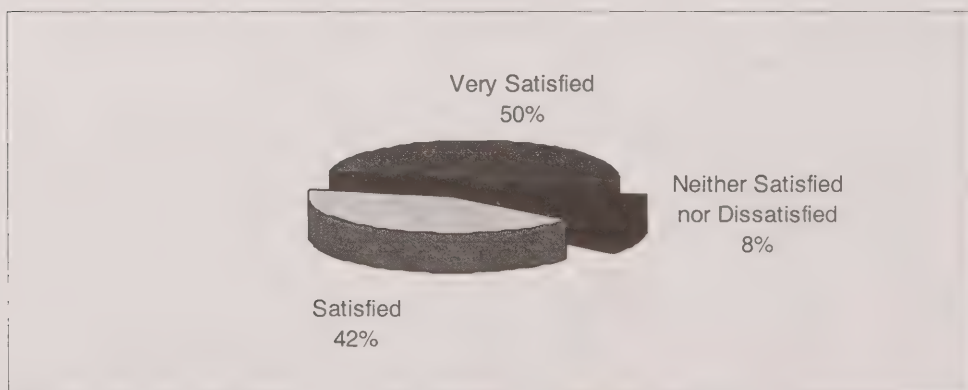
Results Achieved

The main measure used to indicate success with respect to the Goal 4 strategy is:

Client Satisfaction with NEB Services.

A survey of hearing participants was conducted in 2001-2002 with regard to their perception of NEB hearing processes and the opportunity to participate. While the sample size was small, 92 percent of participants were satisfied or very satisfied with their interaction with the NEB (Figure 11).

Figure 11 - Client Satisfaction with NEB Interaction



Major Actions

- Implementation of Electronic Filing.

Electronic Filing (E-Filing) is the principal vehicle the NEB will use in meeting the requirements of Government On-Line. E-Filing commenced 19 February 2002 and is operating effectively. Outside parties are now able to file regulatory information electronically and anyone can access this information on-line. Also posted to the site are all Board documents pertaining to a particular regulatory application or other matters, such as letters or memoranda of guidance to regulated companies.

A comprehensive review of the Electronic Regulatory Filing project (the predecessor to E-Filing) resulted in the Board's decision to choose a more cost-effective approach. As a result, the Board decided to adopt Portable Document Format (PDF) technology for posting documents electronically, rather than the Standard Generalized Markup Language (SGML) technology previously used by the Board in partnership with the Ontario Energy Board. PDF allows users to submit information more quickly and easily, often resulting in time and cost savings.

Access to the electronic filing site is via the NEB Website, www.neb-one.gc.ca.

- Redesign of the NEB Website.

In conjunction with the recent changes in Electronic Filing, the Board also redesigned its Website to meet the federal government's Common Look and Feel standards. These changes have resulted in an updated site that is easier to navigate and provides enhanced access to Board information.

Further improvements to the Board's Website are planned in the future, as the Board strives to meet Government On-Line requirements and to provide Canadians with efficient access to up-to-date and relevant information.

- Development of Appropriate Dispute Resolution Options.

This year the Board launched the Appropriate Dispute Resolution (ADR) project to explore new options for preventing and managing disagreements. Using a collaborative approach to designing ADR, the Board intends to have initial discussions with various parties and will use the input received to develop new options for dealing with disputes. The goal is to design approaches that reflect the particular needs and concerns of all interested parties.

These efforts will add to earlier work done by the Board to design flexible approaches in handling disputes among parties, including the Mediation Practice Direction that was adopted last year following consultation with landowners and landowner associations, industry associations and regulated companies.

- **Development of Regulations.**

In keeping with the Government of Canada's requirement to consult with Canadians in the development of regulations, the Board launched a comprehensive consultation program on the proposed *National Energy Board Damage Prevention Regulations* (refer to Goal 1). These regulations will eventually govern all activities which could potentially damage a pipeline, including vehicle and mobile equipment crossings. Board staff consulted with representatives of regulated companies, industry associations, special interest groups and the public on various aspects of the proposed regulations. To obtain feedback from the public, the Board commissioned a survey of landowners across the country. Many of these landowners agreed to provide their names and mailing addresses to permit further communication with the Board on issues of concern.

- **Consultation with Aboriginal Peoples.**

In March 2002, the Board issued a Memorandum of Guidance (MOG) on Consultation with Aboriginal Peoples. In April 2002 the Board issued further guidance to regulated companies detailing the nature of information that should be filed with applications where the proposed project has the potential to interfere with Aboriginal rights.

- **Board Member Visits.**

In May 2001, Board Members met informally with a number of NEB stakeholders in Atlantic Canada. The purpose of these meetings was to share information and build relationships. Over a week-long period, Board Members had meetings with several government departments and agencies, associations, companies and Aboriginal and public interest groups. A constructive dialogue occurred. A key message the Board received from Aboriginal and public interest groups was the need for more information on how the Board operates and guidance on how they might participate in Board processes.

Refinement of Goal 4 Measures

During the year, the Board reviewed and revised the measures formerly developed to evaluate its effectiveness in meeting Goal 4. The practice of consulting with Canadians is an integral component of the Board's decision-making process. The following new Goal 4 measures will help shape priorities and performance measurement in the years ahead:

- breadth of public engagement mechanisms employed by the Board
- number of new technologies used to improve access to NEB processes and information
- extent to which the Board consults with target groups leading to collaboration on "guides to public engagement"
- stakeholder satisfaction with NEB process and information services.

Over the next fiscal year, the Board intends to further refine these measures so that the initiatives taking place to achieve success in public engagement can be more easily measured and reported publicly.

More information regarding public information services, public consultation and landowner engagement is presented in the NEB Annual Report 2001, pp. 36-39.

3.3 Horizontal Themes and Management Issues

3.3.1 Sustainable Development

It can be shown that the NEB promotes sustainable development on the basis of the generally accepted principle that sustainable development means “meeting the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.” This in turn requires integrating environmental, economic and social considerations.

For example, Section 52 of the NEB Act states that the Board shall, in making its decisions on the issuance of certificates to construct pipelines, be “... satisfied that the pipeline is and will be required by the present and future public convenience and necessity...” and that “... the Board shall have regard to all considerations that appear to it to be relevant ...” including “any public interest that may be affected ...”. The Board typically assesses environmental, economic, market and social considerations in making decisions, as well as matters pertaining to safety.

The NEB has committed within its Environmental Policy to promote sound environmental decision-making throughout its activities, consistent with the principles of sustainable development. Furthermore, as a step toward sustainable development (as noted in the discussion under Goal 1 and Goal 2) the Board has continued in 2001-2002 with the implementation of an integrated Safety and Environmental Management System (SEMS), based on ISO 14001 principles and OHSAS 18001. As described earlier, the SEMS is used to: set priorities; establish work plans; and promote continual improvement in achieving positive safety and environmental results.

Another example of how the Board promotes sustainable development is with respect to its authorizations for exports of natural gas, crude oil and electricity. The NEB discharges its responsibilities by the Market-Based Procedure for long-term gas exports and Fair Market Access tests for oil and electricity. The concept underlying these mechanisms is that efficient (competitive) markets will best ensure that the current and future needs of Canadians are met. Toward this end, the Board monitors energy markets and provides information on the current state and outlook for these markets in the form of Energy Market Assessments and notably, in the Board’s periodic long-term outlook for Canadian energy supply and demand.

Implementing the principles of sustainable development is also illustrated through the NEB’s daily activities. This includes the Board’s participation in the Alberta Common

Services Council Committee on Sustainable Development, a committee contributing toward the development of sustainable operating practices. Over the past ten years Board staff have participated in the annual Calgary Transit Commuter Challenge and have won the event each year in its corporate category.

3.3.2 Partnerships

The NEB cooperates with other government regulatory departments and agencies to carry out its regulatory advisory functions. A summary of these arrangements, including brief descriptions, is contained in Appendix E.

The benefits gained by Canadians, as the result of NEB's proactively engaging other agencies and organizations, result from:

- reduced duplication, thereby resulting in more efficient use of resources
- providing services to other government departments to help them achieve better outcomes by utilizing the NEB's expertise
- augmenting the NEB's capabilities to regulate, provide advice and monitor energy markets
- developing the capability to deal with complex issues arising in large projects (e.g., a pipeline from the North); this requires exploiting diverse experience and expertise from a number of organizations toward a common end
- continual assessment of NEB's internal processes and improvement through continual learning
- furthering the objectives of the Government of Canada by international cooperation on energy matters
- affirming the NEB's vision to be a respected leader in safety, environmental and economic regulation.

3.3.3 Management Initiatives

The NEB is an active partner with the Treasury Board Secretariat on major change initiatives towards the development of citizen-focussed government. During 2001-02, progress has been made in the areas of the Service Improvement Initiative, Government of Canada On-Line, Modern Comptrollership, Improved Reporting to Parliament and Development of an Exemplary Workplace, but much work remains to be done in these areas.

Under the Service Improvement Initiative (SII), the NEB continued as a member of the Alberta Federal Council Service Committee, a sub-committee of the Alberta Federal Council. This committee brings together federal departments and agencies that are required to improve the delivery of services, with a goal of at least a ten percent improvement in client satisfaction by 2005. The NEB participated in training workshops on the SII held in Edmonton and Calgary for member departments. The NEB also invited a member of the Treasury Board Secretariat regional executive to make a presentation to Board Members and staff on the SII.

Work continued in order to meet the Government On-Line initiative, principally with respect to the NEB's E-Filing initiative and redesign of the Board's Website (refer to Goal 4).

Under the Modern Comptrollership and Improved Reporting to Parliament initiatives, the Financial Information Strategy (FIS) initiative was launched and the NEB became FIS compliant effective 1 April 2001. The capacity check phase of the Modern Comptrollership initiative is scheduled to commence in early 2002-03 with a contract in place for PricewaterhouseCoopers to do the capacity assessment work. Building on efforts of previous years, much work has been done on a new time reporting system as a component of the Integrated Management Systems project. This system is due to be implemented at the NEB in early 2002-03. Additionally, much work has been done in preparation for making the financial management system and budgetary and expenditure control system resident on the desk top of every cost centre manager. The result will be more timely information and an improved capability to manage resources.

During 2001-02, work also continued on the project to implement position and job family competencies in response to identified gaps and vulnerabilities from the program integrity initiative review. The job families in the Program Delivery Business Units had their competency frameworks implemented in this fiscal period and the remainder of the job families had their competency frameworks developed for implementation in the next fiscal period.

Under the Development of an Exemplary Workplace initiative, work at the NEB continues as a vanguard department in the government-wide Modernization of Travel program and in preparation for HR modernization.

3.3.4 Procurement

Where possible, the NEB purchases a portion of the supplies for its operations from aboriginal companies. Consistent with the Procurement Strategy for Aboriginal Business Achievements, the NEB establishes annual performance targets and assesses and seeks out opportunities to increase these purchases. In 2001, the Board surpassed its objective for the dollar value of contracts awarded by 57 percent.

Appendix A: Financial Information

A. Financial Overview

The National Energy Board continually strives to improve the efficiency and effectiveness of its operations and to rationalize costs related to agency performance. The Board's operating budget is directly affected by activity levels in the Canadian energy sector. In addition to the Board's planned expenditures of \$29.9 million, the Board carried forward \$1.3 million from 2000-01 and received supplementary funding in the amount of \$2.1 million for a total of \$33.3 million in appropriations. The supplementary funding of \$2.1 million was required to cover \$1.1 million for additional operating resources, \$0.8 million for compensation for collective bargaining, and \$0.2 million to cover adjustments to the Employee Benefit Plan (EBP).

The Financial Tables that follow present an overview of the National Energy Board's 2001-2002 financial performance. It should be noted that the Contingent Liabilities Table is not included in this year's report since there were no significant liabilities as of March 31, 2002.

Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending

Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Table 4 - Revenue

B. Financial Tables

Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (\$millions)				
Vote	National Energy Board	2001-2002		
		Planned Spending	Total Authorities	Actual
30	Operating Expenditures	25.9	29.1	28.8
(S)	Employee Benefit Plan (EBP)	4	4.2	4.2
Total NEB		29.9	33.3⁽¹⁾	33.0

1 The difference between planned spending and total authorities is attributable to: \$1.3 carry forward from 2000-01; \$1.1 million for additional operating resources; \$0.8 million for compensation for collective bargaining; and \$0.2 million for EBP adjustments.

Table 2 - Comparison of Total Planned to Actual Spending

Agency Planned versus Actual Spending (\$millions)			
National Energy Board	2001-2002		
	Planned	Total Authorities	Actual
FTEs	286.0	286.0	281.0
Operating	29.9	33.3	33.0
Capital	-	-	-
Voted Grants & Contributions			
Total Gross Expenditures	29.9	33.3	33.0
Less:			
Respendable Revenues ⁽¹⁾	-	-	-
Total Net Expenditures	29.9	33.3	33.0
Other Revenues & Expenditures			
Non-respendable Revenues ⁽²⁾	(30.6)	(30.6)	(31.3)
Cost of Services Provided by Other Departments	4.7	4.7	5.3
Net Cost of Program	4.0	7.4	7.0

1 These revenues were formerly called "Revenues Credited to the Vote".

2 These revenues were formerly called "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)".

Table 3 - Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Agency Planned versus Actual Spending by Business Line (\$millions)					
	Actual 1990-00	Actual 2000-01	2001 - 2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
National Energy Board	31.5	30.6	29.9	33.3	33.0
Total	31.5	30.6	29.9	33.3	33.0

Table 4 - Revenue

Non-respendable Revenues (\$millions)					
	Actual 1999-00	Actual 2000-01	2001 - 2002		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
National Energy Board	28.2	30.7	30.6	30.6	31.3
Total Non-respendable Revenues ⁽¹⁾	28.2	30.7	30.6	30.6	31.3

1 These revenues were formerly called "Revenues Credited to the General Government Revenues (GGR)".

Appendix B: Regulatory Initiatives

This table presents a summary of the regulatory initiatives currently in progress.

Regulatory Instrument	Expected Result
<i>Processing Plant Regulations</i>	<p>Less prescriptive, more goal-oriented regulations for NEB regulated facilities.</p> <p>More onus placed on companies for facility safety and increasing the importance of audits by the regulator.</p>
<i>National Energy Board Pipeline Crossing Regulations, Parts I & II; and the Damage Prevention Regulations</i>	Less prescriptive, more goal-oriented regulations for NEB-regulated facilities, to more effectively address safety in the proximity of pipelines.
<i>National Energy Board Cost Recovery Regulations</i>	Regulations that are considered to provide a fair distribution of the NEB's operational costs.
<i>Canada Oil and Gas Diving Regulations; Newfoundland Offshore Area Petroleum Diving Regulations; and Nova Scotia Offshore Area Petroleum Diving Regulations</i>	<p>Less prescriptive, more goal-oriented regulations for activities under the <i>Canada Oil and Gas Operations Act</i>.</p> <p>To mirror regulations under the Accord Implementation Acts.</p> <p>Updated and harmonized regulations for diving activities in support of oil and gas programs in frontier lands.</p>
<i>Canada Oil and Gas Drilling and Production Regulations; Newfoundland Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations; and Nova Scotia Offshore Area Oil and Gas Drilling and Production Regulations</i>	<p>Amalgamation of <i>Canada Oil and Gas Production and Conservation Regulations</i> and <i>Canada Oil and Gas Drilling Regulations</i>.</p> <p>Updated and streamlined administration.</p>
<i>Onshore Pipeline Regulations, 1999</i>	Modifications to the existing Regulations arising from experience and authority gained on pressure vessels and pressure piping matters.
<i>Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations</i>	Updated regulations to conform with the <i>Canada Occupational Safety and Health Regulations</i> under the <i>Canada Labour Code</i> .

<i>Omnibus Changes to Frontier Regulations</i>	Incorporation of recommendations made by the Standing Joint Committee for the Scrutiny of Regulations on numerous regulations under the COGOA and under the Accord Implementation Acts.
<i>Canada Oil and Gas Certificate of Fitness Regulations; the Nova Scotia Offshore Certificate of Fitness Regulations; and the Newfoundland Offshore Certificate of Fitness Regulations</i>	Updated regulations to include an additional certifying authority and definitions for onshore and offshore areas.
<i>Canada Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations; Newfoundland Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations; and Nova Scotia Offshore Oil and Gas Installation Manager Regulations</i>	New regulations that are acceptable to the accord area provinces regarding qualification of Offshore Installation Manager.

Appendix C: Regulatory Reporting

These tables present a summary of NEB Public Hearings and Non-Hearing Applications from 1 April 2001 to 30 March 2002.

Oral Hearings	Results	Outcomes
Westcoast Energy Inc. (MH-1-2001)	Hearing held from 9 to 12 April 2001 in Chetwynd, British Columbia. Decision issued on 12 April Decision issued on 25 October.	On 12 April, the Board decided not to permit Westcoast to reopen its Pine River Gas Plant Sulphur Pipeline. The Board had issued an order on 16 March 2001, following a number of fires on the pipeline, directing WEI to stop all work on the pipeline, except work required in an emergency situation, and to cease operating the pipeline pending further order of the Board. On 25 October, the Board decided that Westcoast could safely continue work on the Pine River Gas Plant Sulphur Pipeline and reopen the pipeline for operation.
Enbridge Pipelines Inc. (OH-1-2000)	Hearing held on 19 and 20 March, in Calgary, Alberta Decision issued on 15 May 2001.	Approved the construction of approximately 123 kilometres (76 miles) of pipeline over three separate construction segments located between its Hardisty, Alberta terminal and its Kerrobert, Saskatchewan terminal.
BC Gas Utility Ltd. (RH-2-2001)	Hearing held from 10 to 12 September in Vancouver, B.C. Decision issued on 1 November 2001	The Board decided on the tolls that BC Gas will pay for service on Westcoast Energy Inc.
Maritimes & Northeast Pipeline Management Ltd. (RH-3-2001)	Hearing held from 11 to 25 October in Dartmouth, Nova Scotia. Decisions issued on 8 and 15 November 2001.	Approved 2001/2002 tolls.
TransCanada PipeLines Limited (RH-1-2001)	Hearing held from 18 September to 2 October in Calgary, Alberta. Decision issued on 15 November 2001.	Approved 2001/2002 tolls and tariff issues and the Mainline Service and Pricing Settlement.

Petro-Canada GH-3-2001	Hearing held on 19 November Calgary, Alberta. Decision issued on 20 December 2001.	Approved the construction of approximately 71 kilometres (44 miles) of natural gas pipeline from Medicine Hat, Alberta to near Burstall, Saskatchewan.
TransCanada PipeLines Limited (RH-4-2001)	Hearing held from 27 February to 4 April 2002 in Calgary, Alberta. Decision Pending.	Application for approval of the cost of capital to be included in the calculation of the Company's mainline tolls for the years 2001 and 2002.
Cedars Rapids Transmission Co. (EH-1-2002)	Hearing held on 26 and 27 March 2002 in Dorval, Quebec. Decision Pending.	Application to replace 71 kilometres (44 miles) of an existing 72.8 kilometre (45 mile) international power line from Les Cèdres generating station in Quebec to an export point near Cornwall, Ontario.
Written Hearings	Results	Outcomes
Westcoast Energy Inc. (GH-3-2000)	Decision issued on 10 April 2002.	Approved the purchase of approximately 67.6 kilometres (42 miles) of pipeline and associated facilities from AEC Oil & Gas Co. Ltd. in the Maxhamish area of northeast British Columbia.

Non-Hearing Applications and Other Matters	Number of Decisions
Pipeline Matters	310
Frontier Matters	131
Traffic, Tolls and Tariff Matters	15
Natural Gas Matters	166
Electricity Matters	29
Oil Export Matters	125
Natural Gas Liquids Export Matters	105
Other Matters	15

Appendix D: Legislation Administered

Below is a listing of Acts, Regulations, and Rules under which the Board operates or has responsibilities.

Acts

<i>National Energy Board Act</i>	R.S.C. 1985, c. N-7
<i>Canada Oil and Gas Operations Act</i>	S.C. 1992, c. 35
<i>Canada Petroleum Resources Act</i>	R.S.C. 1985, c. 36 (2 nd suppl.)
<i>Canadian Environmental Assessment Act</i>	S.C. 1992, c. 37
<i>Canada Labour Code (Part II)</i>	R.S.C. 1985, c. L-2
<i>Energy Administration Act</i>	R.S.C. 1985, c. E-6
<i>Northern Pipeline Act</i>	R.S.C. 1985, c. N-26

Regulations Pursuant to the *National Energy Board Act*

<i>Cost Recovery Regulations</i>	SOR/91-7
<i>Export and Import Reporting Regulations</i>	SOR/95-563
<i>Gas Pipeline Uniform Accounting Regulations</i>	SOR/83-190
<i>Oil Pipeline Uniform Accounting Regulations</i>	C.R.C., Vol. XI, c. 1058
<i>Oil Product Designation Regulations</i>	SOR/88-216
<i>Onshore Pipeline Regulations</i>	SOR/99-294
<i>Part VI (Oil and Gas) Regulations</i>	SOR/96-244
<i>Electricity Regulations</i>	SOR/97-130
<i>Pipeline Crossing Regulations, Part I</i>	SOR/88-528
<i>Pipeline Crossing Regulations, Part II</i>	SOR/88-529
<i>Power Line Crossing Regulations</i>	SOR/95-500
<i>Substituted Service Regulations</i>	SOR/83-191
<i>Toll Information Regulations</i>	SOR/79-319
<i>National Energy Board Order No. MO-62-69</i>	C.R.C., Vol. XI, c.1055
<i>National Energy Board Rules of Practice and Procedure, 1995</i>	SOR/95-208
<i>Pipeline Arbitration Committee Procedures</i>	SOR/86-787

Regulations Pursuant to the Canada Oil and Gas Operations Act

Canada Oil and Gas Certificate of Fitness Regulations SOR/96-114

Canada Oil and Gas Diving Regulations SOR/88-600

Canada Oil and Gas Drilling Regulations SOR/79-82

Canada Oil and Gas Installations Regulations SOR/96-118

Canada Oil and Gas Geophysical Operations Regulations SOR/96-117

Canada Oil and Gas Production and Conservation Regulations SOR/90-791

Canada Oil and Gas Operations Regulations SOR/83-149

Oil and Gas Spills and Debris Liability Regulations SOR/87-331

Regulations Pursuant to the Canadian Environmental Assessment Act

Law List Regulations SOR/94-636

Inclusion List Regulations SOR/94-637

Comprehensive Study List Regulations SOR/94-638

Exclusion List Regulations SOR/94-639

Federal Authorities Regulations SOR/96-280

Regulations Respecting the Coordination by Federal Authorities of Environmental Assessment Procedures and Requirements SOR/97-181

Regulations Pursuant to the Mackenzie Valley Resource Management Act

Preliminary Screening Requirement Regulations SOR/99-12

Exemption List Regulations SOR/99-13

Mackenzie Valley Land Use Regulations SOR/98-429

Regulations Pursuant to the Canada Labour Code Part II

Canada Occupational Safety and Health Regulations SOR/86-304

Oil and Gas Occupational Safety and Health Regulations SOR/87-612

Safety and Health Committees and Representatives Regulations SOR/86-305

Appendix E: Cooperation with Other Government Regulatory Departments and Agencies

The following table summarizes the various initiatives of the Board and its cooperation with other departments and agencies to reduce regulatory overlap, provide more efficient regulatory services and assist with monitoring of energy markets.

Initiative and Partners	Key Result Commitment	Planned Results 2001-2004	Results 2001-2002
1. Memorandum of Understanding (MOU) with Mackenzie Valley Environmental Impact Review Board (MVEIRB)	Enhanced cooperation and timeliness of environmental assessments, wholly and partly in the Mackenzie Valley.	Streamline environmental assessment processes for northern projects; and mutual assistance in technical matters.	NEB participated with the MVEIRB and other boards and agencies in developing a draft coordination plan for the environmental impact assessment and regulatory review of a northern natural gas pipeline project.
2. MOU with Natural Resources Canada (NRCan), Energy Sector (Energy Policy Branch)	Strengthen the analytical capacity of both organizations; achieve efficiencies and economies.	Cooperate in sharing energy market data and information; developing energy supply and demand models; and undertaking energy market studies.	Provided resources and technical assistance toward developing and implementing a new energy model to assist with assessing the long-term energy outlook.
3. MOU with NRCan, Energy Sector (Energy Resources Branch)	Enable energy resource development and conservation, on specific lands pursuant to the COGO Act and CPR Act.	Provide technical services as required with respect to the regulation of oil and gas exploration, development and pipelines.	The NEB provided technical assistance related to three regulatory instruments pertaining to frontier oil and gas development.
4. MOU with Indian and Northern Affairs Canada (INAC)	Enable energy resource development and conservation in specific areas pursuant to the COGO Act and the CPR Act.	Provide technical services as required with respect to the regulation of oil and gas exploration, development and pipelines.	The NEB provided technical assistance related to three regulatory instruments pertaining to frontier oil and gas development.
5. Services Agreement with Yukon Territory Department of Economic Development (DED)	Enable energy resource development and conservation pursuant to the <i>Canada Yukon Oil and Gas Accord</i> .	Provide technical services as required with respect to oil and gas exploration, development and pipelines.	The NEB provided technical assistance with respect to three resource development projects, as requested by DED.

6. Northern Pipeline Agency (NPA)	Ensure that respective responsibilities with respect to the <i>Northern Pipeline Act</i> are discharged.	Provide advice and technical assistance to the NPA as required.	The NEB provided technical advice and assistance as requested.
7. <i>Canadian Environmental Assessment Agency</i> (CEAA)	Cooperate to ensure that respective mandates with respect to environmental protection are achieved and reduce any duplication of regulatory processes.	Participate in implementing any legislated changes to the CEA Act resulting from the 5-year Review over the planning period.	The NEB participated at both the senior management level and regional level with CEAA staff on several environmental assessment issues, including Bill C-19 and proposed related regulation amendments.
8. British Columbia Ministry of Energy and Mines (BCMEm), Common Reserves Data Base	Commitment to maintain the reserves data base and pursue other areas of cooperation.	Reduce duplication of effort and provide consistency of information to Canadians with respect to energy resources and reserves.	NEB and BCMEM agreed to undertake a joint study of natural gas resources in the B.C. area of the Western Canada Sedimentary Basin (WCSB), for, completion after 2004.
9. Alberta Energy and Utilities Board (EUB), Common Reserves Data Base	Commitment to maintain the reserves data base and pursue other areas of cooperation.	Reduce duplication of effort and provide consistency of information to Canadians with respect to energy resources and reserves.	NEB and EUB agreed to undertake a joint study of natural gas resources in the Alberta area of the WCSB, for completion in 2003-2004.
10. Canadian Association of Members of Public Utility Tribunals (CAMPUT)	Promote understanding of regulatory issues in Canada.	Organize, attend and speak at CAMPUT events. Promote learning among CAMPUT members.	NEB provided Board Member and staff support to CAMPUT events and coordination of CAMPUT's <i>National Overview of Regulatory Issues</i> .
11. National Association of Regulatory Utility Commissioners (NARUC), U.S.	Promote understanding of regulatory issues in North America.	Organize, attend and speak at NARUC events. Promote learning among NARUC members.	NEB provided Board Member support by presentations at two NARUC-sponsored regulatory education programs.

12. Cooperation with Mexican regulatory body (CRE)	Enhance information exchange and regulatory expertise in the North American context.	Cooperate in sharing regulatory expertise and experience. Annual bilateral meetings on natural gas and electricity regulatory matters.	CRE participated in an NEB workshop on the energy supply and demand outlook. CRE and NEB staff worked jointly on two papers for the North American Energy Working Group on the regulation of international power lines and electricity exports (also with the U.S. FERC, below).
13. Cooperation with other countries	Promote, through informal means, understanding of regulatory issues throughout the world.	Cooperate in sharing regulatory expertise and experience.	The NEB and EUB received a letter of interest from the regulator Gosgortekhnadzor of Russia to cooperate on sharing regulatory expertise and experience, and a possible agreement is currently under discussion.
14. MOU with the Canadian Transportation Safety Board (TSB)	Roles and responsibilities of each body are stipulated regarding investigations of pipeline incidents.	Undertake collaborative investigations and provide mutual assistance. Utilize resources efficiently.	The NEB held discussions with the TSB on possible regulatory amendments to harmonize requirements relating to incidents and spills.
15. MOU with the EUB on Pipeline Incident Response	Mutual assistance in relation to incidents within Alberta.	Faster and more effective response.	There were no incidents in Alberta that required the MOU to be implemented.
16. Common approach too oil and gas regulations on frontier lands. NEB, Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board (C-NOPB), Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board (CNSOPB), NRCan	Identification of issues and commitment to work cooperatively on matters of mutual interest.	Common position on release of seismic data. Parallel processing and adaptation of frontier regulations. Move toward goal-oriented regulation for frontier lands.	NEB staff participated in discussions related to the release of seismic data. NEB staff provided technical assistance in the development of three parallel regulations for the Accord area.

17. Pipeline Technical Regulatory Authorities Council of Canada (PTRACC)	Enhanced cooperation with provincial oil and gas regulators toward common treatment of pipeline safety and environmental matters of mutual interest.	Identify issues. Discuss approaches. Draft documents toward common solutions.	The NEB coordinated five meetings in three different cities across Canada. At each meeting, key issues were shared and harmonization of technical requirements was discussed.
18. Canadian Coalbed Methane Forum. NEB, BCMEM, Canadian Geological Survey of Canada, AGS, various industry and service companies	Cooperation between industry and governments for the safe and efficient development of CBM in Canada.	Better understanding of technical and regulatory impediments to the development of this potentially large gas resource.	Through presentations by industry to NEB and others, improved understanding of CBM prospects was gained.
19. MOU with Human Resources Development Canada (HRDC) Respecting Application and Enforcement of the <i>Canada Labour Code</i>	Achieve efficiencies and economies in the effective inspection and audit of federally-regulated pipeline companies' health and safety programs, and strengthen the technical capacity of both agencies relating to health and safety matters.	Cooperate in sharing health and safety information and enforcement data. Develop effective regulations and regulatory requirements. Undertake comprehensive inspections and audits.	NEB staff attended senior management level and regional level interdepartmental meetings, as well as provided quarterly enforcement data. The NEB provided technical assistance in the development of appropriate regulations for the offshore regime. NEB staff appointed as Health and Safety Officers conducted over 100 inspections.
20. U.S. Federal Energy Regulatory Commission (FERC)	Exchange information and regulatory expertise from the perspective of a national regulator in the North American context.	Bi-lateral and bi-annual meetings on natural gas and electricity regulatory matters.	Shared information on several natural gas and electricity regulatory matters. Worked jointly on two papers for the North American Energy Working Group, pertaining to the regulation of international power lines and electricity exports (also with CRE above). Compared and assessed agency performance information.
21. Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OCIPEP)	Contribute to national security by helping to identify critical facilities.	Work with EUB and OCIPEP to identify critical pipeline and other energy facilities infrastructure.	Worked with EUB and OCIPEP to identify critical pipeline and other energy facilities infrastructure.

Appendix F: Agency Organization

Structure and Personnel

The Board is structured into five business units, reflecting major areas of activity: Applications; Commodities; Operations; Corporate Services and Information Management. These units are the equivalent of service lines in Treasury Board terminology. Three teams, Legal Services, Professional Leadership, and the Secretary of the Board, provide specialized services to the five business units.

Business Unit Descriptions

Applications

The Applications Business Unit is responsible for the processing and assessment of regulatory applications submitted under the NEB Act. These fall primarily under Parts III and IV of the NEB Act, corresponding to facilities, tolls and tariffs. Applications is also responsible for the financial surveillance and audits of NEB-regulated pipelines. The Business Leader of Applications is accountable for this Unit.

Commodities

The Commodities Business Unit is responsible for assisting the Board in fulfilling its mandate through energy industry and marketplace surveillance, including the outlook for the demand and supply of energy commodities in Canada, the updating of guidelines, and regulations relating to energy exports as prescribed by Part VI of the NEB Act. It is also responsible for the disposition of applications for exports of gas, oil and natural gas liquids, imports of natural gas and the disposition of applications concerning electricity exports and international power lines. The Business Leader of Commodities is accountable for this Unit.

Operations

The Operations Business Unit is accountable for safety and environmental matters pertaining to facilities under the NEB Act, the COGO Act and the CPR Act. It conducts safety and environmental inspections and audits, investigates accidents, monitors emergency response procedures, regulates the development of hydrocarbon resources in non-accord frontier lands, and develops regulations and guidelines with respect to the above. The Business Leader of Operations is accountable for this Unit.

Corporate Services

The Corporate Services Business Unit is responsible for providing those services necessary to assist the Board in its management of human, materiel and financial resources. The Business Leader of Corporate Services is accountable for this Unit.

Information Management

The Information Management Business Unit is responsible for developing and implementing an information management strategy for the Board and disseminates the information required by external stakeholders. The Business Leader of Information Management is accountable for this Unit.

Legal Services

The Legal Services Team provides legal advice for both regulatory and management purposes. General Counsel is accountable for this Team.

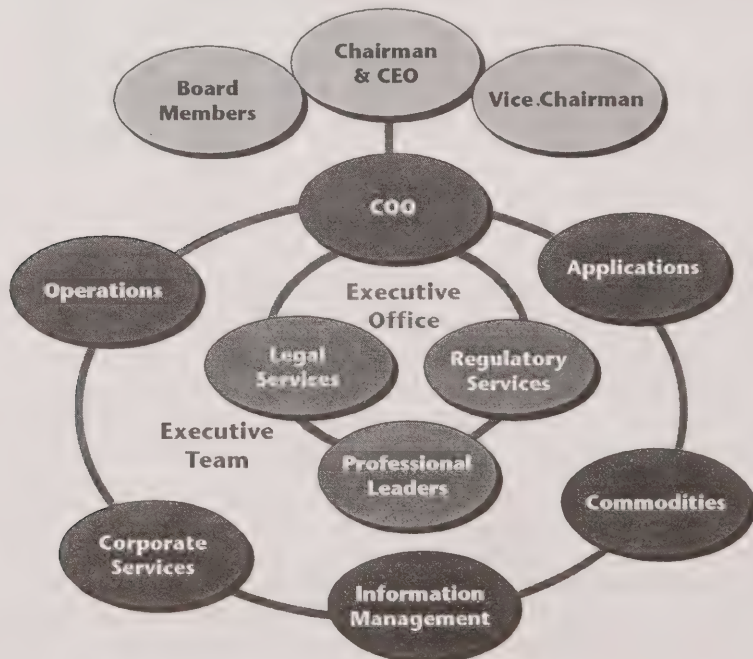
Professional Leadership

The Professional Leadership Team has the responsibility for maintaining and enhancing technical expertise within the Board in the economic, environment and engineering fields. Each of the three leaders is accountable for his or her respective professional field.

Regulatory Services

The Regulatory Services Team provides high-level administrative and regulatory support. The Secretary of the Board is accountable for this Team.

NEB Organizational Structure



Appendix G: Other Reports

Annual Report 2001, National Energy Board at www.neb-one.gc.ca for additional information on program results and initiatives.

Appendix H: Contacts for Further Information

National Energy Board
444 Seventh Avenue SW
Calgary, Alberta T2P 0X8

Telephone: (403) 292-4800
Facsimile: (403) 292-5503
Internet: www.neb-one.gc.ca

Kenneth W. Vollman	Chairman and Chief Executive Officer
Judith Snider	Vice-Chairman
Gaétan Caron	Chief Operating Officer
Sandy Harrison	Business Leader, Applications
Terrance Rochefort	Business Leader, Commodities
John McCarthy	Business Leader, Operations
Valerie Katarey	Business Leader, Corporate Services
Byron Goodall	Business Leader, Information Management
Judith Hanebury	General Counsel
Michel Mantha	Secretary of the Board
Peter Schnell	Team Leader, Planning and Reporting

Annexe H : Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Office national de l'énergie
444, Septième Avenue S.-O.
Calgary (Alberta)
T2P 0X8

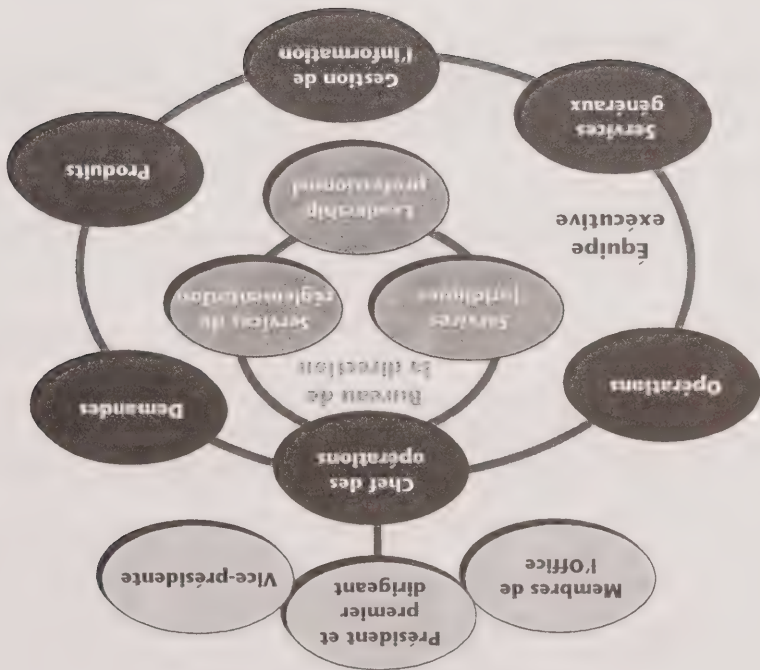
Téléphone : (403) 292-4800
Télécopieur : (403) 292-5503
Internet : www.nrb-one.gc.ca

Kenneth W. Vollman	président et premier dirigeant
Judith Snider	vice-présidente
Gaétan Caron	chef des opérations
Sandy Harrison	chef de secteur, Demandes
Terrance Rochefort	chef de secteur, Produits
John McCarthy	chef de secteur, Opérations
Valerie Katarey	chef de secteur, Services généraux
Byron Goodall	chef de secteur, Gestion de l'information
Judith Hanebury	avocate générale
Michel Mantha	secrétaire de l'Office
Peter Schnell	chef d'équipe, Planification et rapports

Annexe G : Autres rapports

Consulter le *Rapport annuel 2001* de l'Office national de l'énergie à l'adresse Internet www.nrb-one.gc.ca pour un complément d'information sur les résultats de son programme et ses initiatives.

Organigramme de l'ONE



Services généraux

Le Secteur des services généraux est chargé de fournir les services nécessaires pour appuyer l'Office dans la gestion de ses ressources humaines, matérielles et financières. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Gestion de l'information

Le Secteur de la gestion de l'information est chargé d'élaborer et de mettre en oeuvre une stratégie de gestion de l'information pour l'Office et de diffuser l'information dont ont besoin les intervenants externes. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Services juridiques

L'Equipe des services juridiques fournit des avis juridiques en matière de gestion et de réglementation. L'avocate générale est responsable de cette équipe.

Leadership professionnel

L'Equipe de leadership professionnel a pour rôle de maintenir et d'accroître le savoir-faire technique de l'ONB dans les domaines de l'économie, de l'environnement et du génie. Chaque spécialiste en chef est responsable de son champ d'activité particulier.

Services de réglementation

L'Equipe des services de réglementation fournit un soutien de haut niveau en matière d'administration et de réglementation. Le secrétaire de l'Office est responsable de cette équipe.

Annexe F : Structure de l'organisme

Structure et personnel

L'Office est structuré en cinq secteurs qui représentent ses principaux domaines d'activité, à savoir : Demandes, Produits, Opérations, Services généraux et Gestion de l'information. Ces secteurs correspondent à la notion de gamme de services dans la nomenclature du Conseil du Trésor. Trois équipes, soit les Services juridiques, l'Équipe de leadership professionnel et les Services de réglementation, fournissent des services spécialisés aux cinq secteurs susmentionnés.

Description des secteurs

Demandes

Le Secteur des demandes a pour tâche de traiter et d'évaluer toutes les demandes présentées aux termes de la Loi sur l'ONE. La plupart de celles-ci tombent sous le coup des parties III et IV de la Loi, lesquelles visent les installations, les droits et tarifs. Le personnel du Secteur des demandes est aussi chargé de la surveillance et de la vérification financières des pipelines réglementés par l'Office. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Produits

Le Secteur des produits est chargé d'appuyer l'Office dans l'accomplissement de son mandat en assurant la surveillance de l'industrie et des marchés de l'énergie, ce qui comprend les perspectives sur l'offre et la demande des produits énergétiques au Canada, ainsi que la mise à jour des lignes directrices et des règlements régissant les exportations d'énergie, comme l'exige la partie VI de la Loi sur l'ONE. Le Secteur se charge également de traiter les demandes relatives aux exportations de gaz, de pétrole et de liquides de gaz naturel et les demandes d'importation de gaz naturel, de même que les demandes concernant les exportations d'électricité et les lignes internationales de transport d'électricité. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

Opérations

Le Secteur des opérations s'occupe de toutes les questions relatives à la sécurité et à l'environnement pour ce qui est des installations visées par la Loi sur l'ONE, la LOPC et la LFH. À ce titre, il est chargé de mener des inspections et des vérifications en matière de sécurité et de protection de l'environnement, de faire enquête sur les accidents et de surveiller les méthodes d'intervention en cas d'urgence. Le Secteur est aussi chargé de réglementer la mise en valeur des hydrocarbures dans les régions pionnières non visées par des accords. Il lui incombe, enfin, d'élaborer des règlements et des lignes directrices dans tous les domaines susmentionnés. Il est placé sous la responsabilité d'un chef de secteur.

20. Federal Energy Regulatory Commission (FERC) des États-Unis	Favoriser l'échange de renseignements et de connaissances spécialisées en réglementation dans le contexte nord-américain, à titre d'organisme de réglementation national.	Tenir des rencontres semestrielles bilatérales pour traiter de questions concernant la réglementation de l'électricité et du gaz naturel.	Partage d'information sur diverses questions touchant la réglementation de l'électricité et du gaz naturel.	L'ONÉ a collaboré avec la FERC (ainsi qu'avec la CRE - voir ci-dessus) à la préparation de deux mémoires du Groupe de travail nord-américain sur l'énergie concernant la réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des exportations d'électricité. L'ONÉ a comparé et évalué les renseignements sur le rendement de cet organisme.	L'ONÉ a collaboré avec l'EUB et le BPTEPC pour raporter les installations BPTEPC et autres éléments de l'infrastructure énergétique.
21. Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPTEPC)	Concourir à la sécurité nationale en aidant à raporter les installations essentielles.	Travailler avec l'EUB et le BPTEPC à raporter les installations BPTEPC et autres éléments de l'infrastructure énergétique.		L'ONÉ a collaboré avec l'EUB et le BPTEPC pour raporter les installations BPTEPC et autres éléments de l'infrastructure énergétique.	

17. Pipeline Technical Regulatory Authorities Council of Canada (PTRACC)	(Comité technique des organismes de réglementation des pipelines du Canada)	Améliorer la collaboration avec les régies provinciales du gaz et du pétrole afin d'en arriver à une démarche commune pour traiter les questions d'intérêt commun touchant la sécurité des pipelines et l'environnement.	Discuter des approches. Ebaucher des documents proposant des solutions communes.	L'ONE a coordonné cinq rencontres dans trois villes du Canada. Lors de chaque rencontre, les participants ont fait état d'intérêt et discuté de l'harmonisation des exigences techniques.	Le personnel de l'ONE a assisté à des rencontres interministérielles au niveau de la haute direction ministérielle et du personnel régional, ainsi que fourni des données trimestrielles sur l'exécution de la loi. L'ONE a fourni une aide technique dans l'élaboration de règlements appropriés visant le régime extracôtier. Des employés de l'ONE nommés à titre d'agents de santé et de sécurité ont mené plus de 100 inspections.
18. Canadian Coalbed Methane Forum (C-B., Commission (ONE, MEM de la géologie du Canada, Alberta Geological Survey, différentes entreprises de services et sociétés industrielles)	Collaboration entre l'industrie et les gouvernements en vue de la mise en valeur sûre et efficace du méthane provenant de gisements houillers au Canada.	Mieux comprendre les obstacles techniques et réglementaires à la mise en valeur de cette source de gaz potentiellement importante.	Une meilleure compréhension des perspectives offertes par le méthane de gisements houillers a été acquise, grâce aux présentations offertes par l'industrie à l'ONE et d'autres intervenants.	Améliorer l'efficacité et réaliser des économies sur le plan de l'inspection et de la vérification des programmes de santé et de sécurité des sociétés pipelinaires sous réglementation fédérale, et affermir la capacité technique des deux organismes en matière de santé et de sécurité.	Collaborer à l'échange de données sur l'exécution de la loi et d'informations sur la santé et la sécurité. Etablir des dispositions et des exigences réglementaires efficaces.
19. PE conclu avec le développement des ressources humaines Canada (DRHC) au sujet de l'application et de l'exécution du Code canadien du travail	Améliorer l'efficacité et réaliser des économies sur le plan de l'inspection et de la vérification des programmes de santé et de sécurité des sociétés pipelinaires sous réglementation fédérale, et affermir la capacité technique des deux organismes en matière de santé et de sécurité.	Le personnel de l'ONE a assisté à des rencontres interministérielles au niveau de la haute direction ministérielle et du personnel régional, ainsi que fourni des données trimestrielles sur l'exécution de la loi. L'ONE a fourni une aide technique dans l'élaboration de règlements appropriés visant le régime extracôtier. Des employés de l'ONE nommés à titre d'agents de santé et de sécurité ont mené plus de 100 inspections.	Le personnel de l'ONE a assisté à des rencontres interministérielles au niveau de la haute direction ministérielle et du personnel régional, ainsi que fourni des données trimestrielles sur l'exécution de la loi. L'ONE a fourni une aide technique dans l'élaboration de règlements appropriés visant le régime extracôtier. Des employés de l'ONE nommés à titre d'agents de santé et de sécurité ont mené plus de 100 inspections.	Le personnel de l'ONE a assisté à des rencontres interministérielles au niveau de la haute direction ministérielle et du personnel régional, ainsi que fourni des données trimestrielles sur l'exécution de la loi. L'ONE a fourni une aide technique dans l'élaboration de règlements appropriés visant le régime extracôtier. Des employés de l'ONE nommés à titre d'agents de santé et de sécurité ont mené plus de 100 inspections.	Le personnel de l'ONE a assisté à des rencontres interministérielles au niveau de la haute direction ministérielle et du personnel régional, ainsi que fourni des données trimestrielles sur l'exécution de la loi. L'ONE a fourni une aide technique dans l'élaboration de règlements appropriés visant le régime extracôtier. Des employés de l'ONE nommés à titre d'agents de santé et de sécurité ont mené plus de 100 inspections.

13. Collaboration avec d'autres pays	Favoriser, par des moyens informels, la connaissance des questions de réglementation dans le monde entier.	Collaborer afin de mettre en commun le savoir-faire et l'expérience en matière de réglementation.	L'ONF et l'EUB ont reçu une lettre d'intérêt de la part du Gosgortechmadzor, l'organisme de réglementation de la Russie, concernant l'établissement d'une collaboration pour la mise en commun du savoir-faire et de l'expérience en matière de réglementation, et des discussions ont lieu sur une entente possible.	14. PE conclu avec le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST)	Prescrire les rôles et les responsabilités de chaque organisme au sujet des enquêtes menées sur les incidents pipeliniers.	Utiliser les ressources efficacement.	L'ONF a eu des entretiens avec le BST sur des modifications possibles aux règlements afin d'harmoniser les exigences concernant les incidents et les déversements.	15. PE conclu avec l'EUB au sujet des interventions en cas d'incidents pipeliniers.	Fournir une aide mutuelle concernant des incidents survenant en Alberta.	Déterminer les enjeux et s'engager à travailler en collaboration sur des questions d'intérêt mutuel.	16. Démarche commune à l'égard de la réglementation visant le pétrole et le gaz des régions pionnières.	Le personnel de l'ONF a participé à des discussions concernant la communication des données sismiques.	Le personnel de l'ONF a fourni une aide technique dans l'élaboration de trois règlements parallèles touchant les régions visées par les Accords.

10. Association canadienne des membres des tribunaux d'utilité publique (CAMPUT)	Promouvoir la connaissance des questions de réglementation au Canada.	Favoriser l'apprentissage des membres de CAMPUT. L'intermédiaire de ses membres et de son personnel, a prêté appui aux activités de CAMPUT et coordonné la préparation de l'Aperçu national des questions de réglementation.	Organiser des activités sous l'égide de CAMPUT, y participer et y présenter des exposés.	Favoriser l'apprentissage des membres de la NARUC.	Des membres de l'ONE ont prêté leur appui à la NARUC en offrant des exposés dans le cadre de deux programmes d'éducation paratrainés par cette dernière dans le domaine de la réglementation.	Le CRE a participé à un atelier de l'ONE sur les perspectives de l'offre d'énergie. Le personnel du CRE et de l'ONE (ainsi que celui de la FERC des E.-U. - voir ci-dessous) ont collaboré à la préparation de deux mémoires du Groupe de travail nord-américain sur l'énergie concernant la réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des exportations d'électricité.
11. National Association of Regulatory Utility Commissioners (NARUC), Etats-Unis	Promouvoir la connaissance des questions de réglementation en Amérique du Nord.	Organiser des activités sous l'égide de la NARUC, y participer et y présenter des exposés.	Favoriser l'apprentissage des membres de la NARUC.	Améliorer l'échange d'information et l'expertise réglementaire dans le contexte nord-américain.	Collaborer afin de mettre en commun le savoir-faire et l'expérience en matière réglementaire. Rencontres bilatérales sur des questions de réglementation touchant l'électricité et le gaz naturel.	Le CRE a participé à un atelier de l'ONE sur les perspectives de l'offre d'énergie. Le personnel du CRE et de l'ONE (ainsi que celui de la FERC des E.-U. - voir ci-dessous) ont collaboré à la préparation de deux mémoires du Groupe de travail nord-américain sur l'énergie concernant la réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des exportations d'électricité.
12. Collaboration avec l'organisme de réglementation du Mexique (CRE)	Améliorer l'échange d'information et l'expertise réglementaire dans le contexte nord-américain.	Organiser des activités sous l'égide de la NARUC, y participer et y présenter des exposés.	Favoriser l'apprentissage des membres de la NARUC.	Collaborer afin de mettre en commun le savoir-faire et l'expérience en matière réglementaire. Rencontres bilatérales sur des questions de réglementation touchant l'électricité et le gaz naturel.	Le CRE a participé à un atelier de l'ONE sur les perspectives de l'offre d'énergie. Le personnel du CRE et de l'ONE (ainsi que celui de la FERC des E.-U. - voir ci-dessous) ont collaboré à la préparation de deux mémoires du Groupe de travail nord-américain sur l'énergie concernant la réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des exportations d'électricité.	Le CRE a participé à un atelier de l'ONE sur les perspectives de l'offre d'énergie. Le personnel du CRE et de l'ONE (ainsi que celui de la FERC des E.-U. - voir ci-dessous) ont collaboré à la préparation de deux mémoires du Groupe de travail nord-américain sur l'énergie concernant la réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des exportations d'électricité.

5. Entente de services conclue avec le ministre de l'Expansion économique (MBE) du Territoire du Yukon	Permettre la mise en valeur et la conservation des ressources énergétiques en vertu de l'Accord Canada-Yukon sur le pétrole et le gaz.	Fournir les services techniques nécessaires relativement à la réglementation des activités d'exploration, de mise en valeur et de transport par pipeline du pétrole et du gaz.	L'ONE a fourni une assistance technique relativement à trois projets de mise en valeur des ressources, à la demande du MBE.
6. Administration du pipeline du Nord (APN)	Veiller à ce que l'on s'acquitte des responsabilités respectives concernant la Loi sur le pipeline du Nord.	Fournir au besoin des conseils et une aide technique à l'APN.	L'ONE a fourni sur demande des conseils et une aide techniques.
7. Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE)	Collaborer afin de veiller à ce que l'on s'acquitte des mandats respectifs concernant la protection de l'environnement et que l'on réduise tout chevauchement des processus réglementaires.	Participer à la mise en oeuvre de tout changement à la LCEE qui découle de l'examen quinquennal, au cours de la période de planification.	L'ONE a travaillé avec le personnel de l'ACEE, tant au niveau de la haute direction qu'au niveau régional, sur plusieurs questions en matière d'évaluation environnementale, dont le projet de loi C-19 et les modifications proposées aux règlements connexes.
8. Ministère de l'Énergie et des Mines de la Colombie-Britannique (MEM).	Tenir à jour la base de données sur les réserves et chercher d'autres secteurs de collaboration.	Réduire le doublement d'efforts et assurer l'uniformité des informations transmises aux Canadiennes et aux Canadiens au sujet des ressources et des réserves énergétiques.	L'ONE et le MEM ont convenu d'entreprendre une étude conjointe sur les ressources en gaz naturel dans la partie du bassin sédimentaire de l'Ouest canadien (BSOC) située en Colombie-Britannique; l'étude sera réalisée en 2002-2004.
9. Energy and Utilities Board (EUB) de l'Alberta, base de données commune sur les réserves	Tenir à jour la base de données sur les réserves et chercher d'autres secteurs de collaboration.	Réduire le doublement d'efforts et assurer l'uniformité des informations transmises aux Canadiennes et aux Canadiens au sujet des ressources et des réserves énergétiques.	L'ONE et l'EUB ont convenu d'entreprendre une étude conjointe sur les ressources en gaz naturel dans la partie du BSOC située en Alberta; l'étude sera réalisée en 2002-2004.

Annexe E : Coopération avec d'autres ministères et organismes

gouvernementaux de réglementation

Le tableau suivant résume les diverses initiatives que l'Office a prises au chapitre de la coopération avec d'autres ministères et organismes, afin de réduire les chevauchements et fournir des services plus efficaces en matière de réglementation et d'aider à suivre les marchés énergétiques.

Initiative et partenaires	Engagement principal en matière de résultats	Résultats escomptés 2001-2004	Résultats 2001-2002
1. Protocole d'entente (PE) conclu avec l'Office d'examen des répercussions de la vallée du Mackenzie (OERVM)	Améliorer la collaboration et les délais d'exécution des évaluations environnementales, en tout ou en partie, dans la vallée du Mackenzie.	Simplifier les processus des projets du Nord; assistance mutuelle sur le plan technique.	L'ONE a participé avec l'OERVM et d'autres offices et organismes à l'élaboration d'un projet de plan de coopération aux fins de l'évaluation des répercussions environnementales et de l'examen réglementaire d'un éventuel projet de gazoduc dans le Nord.
2. PE conclu avec Ressources naturelles Canada (RNCan), Secteur de l'énergie (Direction de la politique énergétique)	Affermir la capacité d'analyse des deux organismes; améliorer l'efficacité des modèles de l'offre et de la demande d'énergie; entreprendre des études sur les marchés énergétiques.	Collaborer à l'échange de renseignements et de données sur les marchés énergétiques; établir des modèles de l'offre et de la demande d'énergie; appuyer l'évaluation des perspectives énergétiques à long terme.	L'ONE a fourni des ressources et une aide technique au titre de l'élaboration et de la mise en oeuvre d'un nouveau modèle énergétique pour appuyer l'évaluation des perspectives énergétiques à long terme.
3. PE conclu avec RNCan, Secteur de l'énergie (Direction des ressources énergétiques)	Permettre la mise en valeur et la conservation des ressources énergétiques sur des terres précises, en vertu de la LOPC et de la LFH.	Fournir les services techniques nécessaires relativement à la réglementation des activités d'exploration, de mise en valeur et de transport par pipeline du pétrole et du gaz.	L'ONE a fourni une assistance technique relativement à trois instruments réglementaires ayant trait à la mise en valeur du pétrole et du gaz des régions pionnières.
4. PE conclu avec Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC)	Permettre la mise en valeur et la conservation des ressources énergétiques dans des régions précises, en vertu de la LOPC et de la LFH.	Fournir les services techniques nécessaires relativement à la réglementation des activités d'exploration, de mise en valeur et de transport par pipeline du pétrole et du gaz.	L'ONE a fourni une assistance technique relativement à trois instruments réglementaires ayant trait à la mise en valeur du pétrole et du gaz des régions pionnières.

Règlements pris aux termes de la Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie	
Règlement sur l'exigence d'un examen préalable	DORS/99-12
Règlement sur la liste d'exemption	DORS/99-13
Règlement sur l'utilisation des terres de la vallée du Mackenzie	DORS/98-429
Règlements pris aux termes du Code canadien du travail, Partie II	
Règlement canadien sur la sécurité et la santé au travail	DORS/86-304
Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)	DORS/87-612
Règlement sur les comités de sécurité et de santé et les représentants	DORS/86-305

DORS/79-319	Règlement sur les renseignements relatifs aux droits	C.R.C., Vol. XI, ch.1055	Ordonnance n° MO-62-69 de l'Office national de l'énergie	Règles de pratique et de procédure de l'Office national de l'énergie, 1995	DORS/95-208
DORS/86-787	Règles de 1986 sur la procédure des comités d'arbitrage sur les pipe-lines	DORS/86-787	Règles de 1986 sur la procédure des comités d'arbitrage sur les pipe-lines		
DORS/96-114	Règlement pris aux termes de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada	DORS/96-114	Règlement sur les certificats de conformité liés à l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada	Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada	DORS/88-600
DORS/79-82	Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz naturel au Canada	DORS/79-82	Règlement sur les installations pétrolières et gazières au Canada	Règlement sur les études géophysiques liées à la recherche du pétrole et du gaz au Canada	DORS/96-117
DORS/90-791	Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada	DORS/90-791	Règlement sur les opérations pétrolières au Canada	Règlement sur la responsabilité en matière d'écoulements ou de débris relatifs au pétrole et au gaz	DORS/83-149
DORS/83-149	Règlement sur les opérations pétrolières au Canada	DORS/83-149	Règlement sur la responsabilité en matière d'écoulements ou de débris relatifs au pétrole et au gaz		DORS/87-331
DORS/94-637	Règlement sur la liste d'inclusion	DORS/94-637	Règlement pris aux termes de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale	Règlement sur les dispositions législatives et réglementaires désignées	DORS/94-636
DORS/94-638	Règlement sur la liste d'étude approfondie	DORS/94-638	Règlement sur la liste d'inclusion		DORS/94-639
DORS/94-639	Règlement sur la liste d'exclusion	DORS/94-639	Règlement déterminant les autorités fédérales		DORS/96-280
DORS/97-181	Règlement sur la coordination par les autorités fédérales des procédures et des exigences en matière d'évaluation environnementale	DORS/97-181			

Annexe D : Lois appliquées

Le lecteur trouvera ci-dessous une liste des lois, règlements, règles et lignes directrices en vertu desquels l'Office mène des activités ou assume des responsabilités.

Lois

- Loi sur l'Office national de l'énergie*
L.R. 1985, ch. N-7
- Loi sur les opérations pétrolières au Canada*
L.R. 1992, ch. 35
- Loi fédérale sur les hydrocarbures*
L.R. 1985, ch. 36 (2^e Supp.)
- Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*
L.R. 1992, ch. 37
- Code canadien du travail (Partie II)*
L.R. 1985, ch. L-2
- Loi sur l'administration de l'énergie*
L.R. 1985, ch. E-6
- Loi sur le pipe-line du Nord*
L.R. 1985, ch. N-26

Règlements pris aux termes de la Loi sur l'Office national de l'énergie

- Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie*
DORS/91-7
- Règlement de l'Office national de l'énergie sur les rapports relatifs aux exportations et aux importations*
DORS/95-563
- Règlement de normalisation de la comptabilité des gazoducs*
DORS/83-190
- Règlement de normalisation de la comptabilité des oléoducs*
C.R.C., Vol. XI, ch. 1058
- Règlement concernant la qualification des produits pétroliers*
DORS/88-216
- Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres*
DORS/99-294
- Règlement de l'Office national de l'énergie concernant le pétrole et le gaz (partie VI de la Loi)*
DORS/96-244
- Règlement de l'Office national de l'énergie concernant l'électricité*
DORS/97-130
- Règlement de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe-lines, partie I*
DORS/88-528
- Règlement de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe-lines, partie II*
DORS/88-529
- Règlement sur les croisements de lignes de transport d'électricité*
DORS/95-500
- Règlement de l'Office national de l'énergie sur la signification*
DORS/83-191

Petro-Canada GH-3-2001	Audience tenue à Calgary, en Alberta, le 19 novembre. 20 décembre 2001.	L'Office a approuvé la construction d'un pipeline de transport de gaz naturel d'environ 71 kilomètres (44 milles) depuis Medicine Hat, en Alberta, jusqu'à un point près de Bursfall, en Saskatchewan.
TransCanada Pipelines Limited (RH-4-2001)	Audience tenue à Calgary, en Alberta, du 27 février au 4 avril 2002. Décision en attente.	Demande concernant l'approbation du coût du capital pouvant être utilisé dans le calcul des droits exigibles sur le réseau principal de la société en 2001 et 2002.
La Société de transmission électrique de Cedars Rapids limitée (EH-1-2002)	Audience tenue à Dorval, au Québec, les 26 et 27 mars 2002. Décision en attente.	Demande en vue de remplacer une section de 71 kilomètres (44 milles) d'une ligne internationale de transport d'électricité existante centrale Les Cèdres, au Québec, à un point d'exportation situé près de Cornwall, en Ontario.
Audiences par voie de mémoires	Résultat	Effet
Westcoast Energy Inc. (GH-3-2000)	Décision rendue le 10 avril 2002.	L'Office a approuvé l'achat à AEC Oil & Gas Co. Ltd. d'environ 67,6 kilomètres (42 milles) de canalisations, y compris les installations s'y rapportant, dans la région Maxhamish dans le nord-est de la Colombie-Britannique.

Demandes n'exigeant pas la tenue d'une audience et autres questions	Nombre de décisions
Questions relatives aux pipelines	310
Questions relatives aux régions pionnières	131
Questions relatives au transport, aux droits et aux tarifs	15
Questions relatives au gaz naturel	166
Questions relatives à l'électricité	29
Questions relatives à l'exportation de pétrole	125
Questions relatives à l'exportation de liquides de gaz naturel	105
Autres questions	15

Annexe C : Compte rendu des activités de réglementation

Les tableaux suivants présentent un sommaire des audiences publiques tenues par l'ONE et des demandes qui n'exigeaient pas la tenue d'une audience pour la période allant du 1^{er} avril 2001 au 31 mars 2002.

Audiences orales	Résultat	Effet
Westcoast Energy Inc. (MH-1-2001)	Audience tenue à Chetwynd, en Colombie-Britannique, du 9 au 12 avril 2001. Décisions rendues le 12 avril et le 25 octobre 2001.	Le 12 avril, l'Office a décidé de ne pas permettre à Westcoast de rouvrir le pipeline de soufre de l'usine à gaz de Pine River. Le 16 mars 2001, à la suite de plusieurs incendies sur le pipeline, l'Office avait rendu une ordonnance enjoignant WBI de cesser tous travaux sur le pipeline, sauf les travaux requis pour parer à une situation d'urgence, et de ne pas exploiter le pipeline jusqu'à ce que l'Office lui donne d'autres instructions. Le 25 octobre, l'Office a décidé que Westcoast pouvait poursuivre sans danger les travaux sur le pipeline de soufre et rouvrir le pipeline en vue de l'exploiter.
Enbridge Pipelines Inc. (OH-1-2000)	Audience tenue à Calgary, en Alberta, les 19 et 20 mars. Décision rendue le 15 mai 2001.	L'Office a approuvé la construction d'environ 123 kilomètres (76 milles) de canalisations répartis en trois tronçons de construction situés entre le terminal de Hardisty d'Enbridge, en Alberta, et son terminal de Kerrobert, en Saskatchewan.
BC Gas Utility Ltd. (RH-2-2001)	Audience tenue à Vancouver, en Colombie-Britannique, du 10 au 12 septembre. Décision rendue le 1 ^{er} novembre 2001.	L'Office a rendu une décision au sujet des droits que BC Gas doit payer pour les services offerts sur le réseau de Westcoast Energy Inc.
Maritimes & Northeast Pipeline Management Ltd. (RH-3-2001)	Audience tenue à Dartmouth, en Nouvelle-Écosse, du 11 au 25 octobre. Décisions rendues le 8 et le 15 novembre 2001.	L'Office a approuvé les droits exigibles en 2001-2002.
TransCanada Pipelines Limited (RH-1-2001)	Audience tenue à Calgary, en Alberta, du 18 septembre au 2 octobre. Décision rendue le 15 novembre 2001.	L'Office a approuvé la demande de TCPL visant les droits et le tarif de 2001-2002, ainsi que le Règlement concernant les prix et le transport sur la canalisation principale.

<p>Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada; Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la région extracôtière de Terre-Neuve; et la région extracôtière de pétrole et de gaz dans la région extracôtière de la Nouvelle-Écosse</p> <p>Fusion du Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada et du Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz au Canada.</p> <p>Modernisation des règlements et simplification de leur administration.</p>	<p>Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres</p> <p>Modification du règlement actuel à la lumière de l'expérience et de la compétence acquises en matière de réservoirs et de tuyauteries sous pression.</p>	<p>Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)</p> <p>Mise à jour du Règlement pour le rendre conforme au Règlement canadien sur la sécurité et la santé au travail, pris aux termes du Code canadien du travail.</p>	<p>Changements d'ordre général aux règlements visant les régions pionnières</p> <p>Incorporation des recommandations faites par le Comité mixte permanent d'examen de la réglementation sur un bon nombre de règlements pris aux termes de la LOPC et des lois de mise en oeuvre des Accords.</p>	<p>Règlement sur les certificats de conformité liés à l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada; l'exploitation sur les certificats de conformité liés à l'exploitation des hydrocarbures dans la région extracôtière de la Nouvelle-Écosse; et Règlement sur les certificats de conformité liés à l'exploitation des hydrocarbures dans la région extracôtière de Terre-Neuve.</p> <p>Mise à jour du Règlement pour y prévoir une autre société d'accréditation et pour fournir des définitions des zones terrestres et extracôtières.</p>	<p>Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière au Canada; Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse.</p> <p>Elaboration d'un nouveau règlement visant la qualification des gestionnaires d'installations extracôtières, qui soit acceptable pour les provinces des régions assujetties aux accords de mise en oeuvre.</p>
---	---	---	---	---	---

Annexe B : Initiatives de réglementation

Le tableau suivant constitue un sommaire des initiatives de réglementation en cours.

Instrument réglementaire	Résultat attendu
Règlement sur les usines de traitement	<p>Production d'un règlement sur les installations du ressort de l'ONÉ qui se veut moins normatif et davantage axé sur les buts.</p> <p>Plus grande responsabilisation des sociétés à l'égard de la sécurité de leurs installations et importance accrue de la vérification par l'organisme de réglementation.</p>
Règlement de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe-lines, parties I et II; et Règlement sur la prévention des dommages	<p>Production d'un règlement sur les installations du ressort de l'ONÉ qui se veut moins normatif et davantage axé sur les buts, afin d'assurer plus efficacement la sécurité à proximité de pipelines.</p>
Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie	<p>Production d'un règlement réputé être équitable en ce qui concerne la répartition des coûts découlant des activités de l'ONÉ.</p>
Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada; Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse	<p>Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts visant les activités qui relèvent de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada.</p> <p>Conciliation avec les règlements élaborés en vertu des lois de mise en oeuvre des Accords.</p> <p>Mise à jour et harmonisation des règlements régissant les activités de plongée menées dans le cadre des programmes d'exploration et de mise en valeur du pétrole et du gaz dans les régions pionnières.</p>

Tableau 4 - Recettes

Recettes non disponibles (en millions de dollars)				
2001 - 2002				
Recettes réelles	Recettes réelles	Recettes prévues	Autorisations totales	Recettes réelles
1999-2000	2000-2001			
28,2	30,7	30,6	30,6	31,3
Office national de l'énergie				
Total des recettes non disponibles ⁽¹⁾				

1 Appelés auparavant « Recettes à valoir sur les recettes générales du gouvernement (RGG) ».

Dépenses prévues de l'organisme par opposition aux dépenses réelles, par secteur d'activité (en millions de dollars)				
2001 - 2002				
Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Office national de l'énergie	31,5	30,6	29,9	33,3
Total	31,5	30,6	29,9	33,0

Tableau 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

1 Appelées auparavant « Recettes à valoir sur le crédit ».
2 Appelées auparavant « Recettes à valoir sur les recettes générales du gouvernement (RCG) ».

Dépenses prévues de l'organisme par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)				
2001-2002				
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Office national de l'énergie	
ÉTP	286,0	286,0	281,0	33,0
Fonctionnement	29,9	33,3	-	-
Immobilisations	-	-	-	-
Subventions et contributions votées	-	-	-	-
Total des dépenses brutes	29,9	33,3	33,0	33,0
Moins :				
Recettes disponibles ⁽¹⁾	-	-	-	-
Total des dépenses nettes	29,9	33,3	33,0	33,0
Autres recettes et dépenses	(30,6)	(30,6)	(31,3)	(31,3)
Recettes non disponibles ⁽²⁾	4,7	4,7	5,3	5,3
Coût des services offerts par d'autres ministères	4,0	7,4	7,0	7,0
Coût net du programme	4,0	7,4	7,0	7,0

Tableau 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Annexe A : Information financière

A. Aperçu

L'Office national de l'énergie s'efforce constamment de relever l'efficacité et l'efficacité de ses opérations et de rationaliser ses coûts. Le budget de fonctionnement de l'Office dépend directement du niveau d'activité du secteur énergétique canadien. Outre le financement de ses dépenses prévues de 29,9 millions de dollars, l'Office a reçu 2,1 millions de dollars en crédits supplémentaires et a reporté 1,3 million de dollars de l'exercice 2000-2001, ce qui porte à 33,3 millions de dollars les crédits disponibles pour la période. Les crédits supplémentaires de 2,1 millions de dollars étaient nécessaires pour financer 1,1 million de dollars en ressources de fonctionnement supplémentaires. 0,8 million de dollars en fonds salariaux par suite de la renégociation de ses conventions collectives, et 0,2 million de dollars pour couvrir les rajustements au régime d'avantages sociaux des employés (RASE).

Les tableaux financiers qui suivent donnent un aperçu du rendement financier de l'ONE en 2001-2002. Le tableau du passif éventuel n'a pas été inclus étant donné qu'il n'y avait aucun passif important au 31 mars 2002.

- Tableau 1 - Sommaire des crédits approuvés
- Tableau 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- Tableau 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
- Tableau 4 - Recettes

B. Tableaux financiers

Tableau 1 - Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en millions de dollars)				
Crédit	Office national de l'énergie	2001-2002		Total pour l'ONE
		Dépenses	Autorisations	
30	Dépenses de fonctionnement	prévues	totales	33,3 ⁽¹⁾
(S)	Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	4,0	4,2	33,0

1 L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales tient au report de 1,3 million de dollars de l'exercice 2000-2001 et à l'octroi des fonds suivants : 1,1 million de dollars en ressources de fonctionnement supplémentaires, 0,8 million de dollars en fonds salariaux par suite de la renégociation des conventions collectives et 0,2 million de dollars au titre de rajustements au RASE.

Calgary. L'ONE a aussi invité un membre de la Direction régionale du Secrétaire du Conseil du Trésor à offrir une présentation sur l'IAPS aux membres et au personnel de l'Office.

L'ONE a poursuivi ses efforts en vue de répondre aux exigences de l'initiative du Gouvernement du Canada branché, en se concentrant notamment sur son projet de dépôt électronique et le remaniement de son site Web (voir la partie traitant du but 4).

En ce qui touche les initiatives Fonction moderne de contrôleur et Amélioration des rapports au Parlement, l'ONE a adopté la Stratégie d'information financière (SIF) et s'est conformé aux exigences de cette dernière à compter du 1^{er} avril 2001. L'étape de vérification de la capacité sera mise en train au début de 2002-2003; un contrat confiant les travaux d'évaluation de la capacité à la société PricewaterhouseCoopers est en place. Faisant fond sur le travail des années antérieures, l'Office a consacré beaucoup d'efforts à l'élaboration d'un nouveau système de déclaration du temps, en tant que composante du projet des systèmes intégrés de gestion. Il prévoit mettre le système en oeuvre au début de 2002-2003. L'Office a aussi accompli un travail considérable en vue de rendre le système de gestion financière et le système de contrôle des dépenses budgétaires directement accessibles à partir du poste de travail de chaque gestionnaire de centre de coûts, ce qui permettra d'obtenir l'information dans de meilleurs délais et de mieux gérer les ressources.

Durant l'exercice 2001-2002, l'Office a poursuivi le travail de mise en oeuvre de cadres de compétences axés sur des familles de postes et d'emplois, afin de combler les lacunes et les faiblesses relevées par l'examen effectué dans le contexte de l'initiative Intégrité des programmes. Les cadres de compétences relatifs aux familles d'emplois des secteurs chargés d'exécuter le programme ont été mis en oeuvre au cours du présent exercice, tandis que ceux des autres familles d'emploi ont été définis en vue de leur mise en oeuvre au prochain exercice.

Dans le cadre de la Création d'un milieu de travail exemplaire, l'ONE se maintient à l'avant-garde des travaux de modernisation des directives sur les voyages, initiative menée à l'échelle de la fonction publique, et se prépare au projet de modernisation de la gestion des ressources humaines.

3.3.4 Approvisionnement

Dans la mesure du possible, l'ONE achète à des sociétés autochtones une partie du matériel dont il a besoin. Conformément à la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones, l'ONE se donne annuellement des objectifs de rendement à cet égard, évalue les occasions d'augmentation éventuelle des achats auprès de ces entreprises et recherche de telles occasions. En 2001, l'Office a dépassé de 57 % son objectif en termes de valeur monétaire des contrats adjugés.

En ce qui touche l'Initiative de l'amélioration de la prestation des services (IAPS), l'ONE est demeuré un membre actif du comité de prestation des services en Alberta, un sous-comité du Conseil fédéral de l'Alberta. Regroupant divers ministères et organismes fédéraux qui sont tenus d'améliorer la prestation des services à la population canadienne, ce comité a pour objectif de hausser le degré de satisfaction des clients d'au moins dix pour cent d'ici 2005. Le personnel de l'ONE a assisté à des ateliers de formation sur l'IAPS qui étaient organisés à l'intention des ministères membres à Edmonton et à domaines.

L'ONE est un partenaire actif du Secrétariat du Conseil du Trésor dans plusieurs importants projets de changement visant à créer un gouvernement axé sur les citoyens. En 2001-2002, des progrès ont été réalisés dans le cadre de projets tels que l'Initiative de l'amélioration de la prestation des services, le Gouvernement du Canada branché, la Fonction moderne de contrôle, l'Amélioration des rapports au Parlement et la Création d'un milieu de travail exemplaire, mais il reste encore beaucoup à faire dans ces

3.3.3 Initiatives de gestion

- la réduction des chevauchements, qui se traduit par une utilisation plus efficiente des ressources;
- la prestation de services aux autres ministères gouvernementaux, pour les aider à obtenir de meilleurs résultats en mettant à contribution le savoir-faire de l'ONE;
- l'accroissement de la capacité de l'ONE d'exercer ses fonctions de réglementation, de fournir des conseils et de surveiller les marchés énergétiques; l'amélioration de la capacité d'aborder les questions complexes que soulèvent des projets d'envergure (tels que la construction d'un pipeline à partir du Nord), en mettant à profit l'expérience et les compétences diversifiées de plusieurs organismes dans la poursuite d'un but commun;
- l'évaluation continue des processus internes de l'ONE et leur amélioration au moyen d'une démarche d'apprentissage permanent;
- la promotion des objectifs du gouvernement du Canada, en favorisant la coopération internationale en matière d'énergie;
- l'affirmation de la vision de l'ONE, qui est d'être un chef de file respecté dans la réglementation des questions économiques, environnementales et de sécurité.

Ce souci de coopérer avec d'autres organismes engendre des avantages pour les Canadiens et les Canadiennes, grâce à :

L'ONE collabore avec d'autres ministères et organismes de réglementation pour s'acquitter de ses fonctions de réglementation et de conseils en matière d'énergie. Ces arrangements sont décrits brièvement à l'annexe B.

3.3.2 Partenariats

utiliser les transports en commun: l'ONE s'est classé premier dans sa catégorie chaque année.

3.3.1 Développement durable

Il est possible de démontrer que l'ONE fait la promotion du développement durable, si l'on tient compte du principe généralement reconnu selon lequel le développement durable est un développement qui « répond aux besoins des générations actuelles sans nuire à la capacité des générations futures de répondre aux leurs ». Ce concept implique une intégration des facteurs environnementaux, économiques et sociaux.

Ainsi, d'après l'article 52 de la Loi sur l'ONE, l'Office ne doit délivrer un certificat à l'égard d'un pipeline que « s'il est convaincu de son caractère d'utilité publique, tant pour le présent que pour le futur... »; ce faisant, l'Office « tient compte de tous les facteurs qu'il estime pertinents », notamment « les conséquences sur l'intérêt public que peut, à son avis, avoir sa décision ». En règle générale, avant de rendre ses décisions, l'Office évalue les facteurs environnementaux, économiques et sociaux, de même que les conditions du marché et les questions touchant la sécurité.

L'ONE, par sa politique environnementale, s'est engagé à promouvoir le recours à des processus décisionnels judiciaires sur le plan de l'environnement pour toutes ses activités, ce qui est conforme aux principes de développement durable. De plus, en tant que mesure de développement durable (voir les parties traitant des buis 1 et 2), l'Office a poursuivi en 2001-2002 la mise en oeuvre d'un système intégré de gestion de l'environnement et de la sécurité (SGES), qui s'appuie sur les normes ISO 14001 et OHSAS 18001. Tel que décrit précédemment, le SGES sert à fixer les priorités, à établir des plans de travail et à promouvoir l'amélioration continue des méthodes utilisées pour atteindre des résultats positifs sur le plan de l'environnement et de la sécurité.

Un autre exemple de la façon dont l'Office encourage le développement durable a trait à l'approbation des demandes d'exportation de gaz naturel, de pétrole brut et d'électricité qui lui sont soumises. L'ONE s'acquitte de ses fonctions à cet égard en appliquant la méthode d'examen axée sur les conditions du marché, pour ce qui concerne les exportations à long terme de gaz, et la méthode de l'accès équitable au marché, dans le cas du pétrole et de l'électricité. Ces mécanismes prennent appui sur le concept voulant que des marchés efficients (concurrentiels) sont les plus aptes à assurer que les besoins actuels et futurs des Canadiens et Canadiennes sont satisfaits. À cette fin, l'Office surveille les marchés de l'énergie et communique des renseignements sur leur état actuel et les perspectives, sous forme d'évaluations du marché de l'énergie et, surtout, de prévisions à long terme publiées périodiquement sur l'offre et la demande d'énergie au Canada.

L'Office applique également les principes de développement durable dans ses activités internes. Par exemple, il participe aux travaux du Alberta Common Services Council Committee on Sustainable Development, qui s'intéresse à l'élaboration de méthodes d'exploitation propres au développement durable. Depuis dix ans, le personnel de l'Office participe au Défi transport de Calgary, une initiative qui incite les navetteurs à

nature des renseignements qu'elles devraient inclure dans leurs demandes lorsque le projet envisagé risque de porter atteinte aux droits des Autochtones.

- Visites de membres de l'Office.

En mai 2001, des membres de l'Office ont eu des rencontres informelles avec un certain nombre d'intervenants de l'ONÉ dans les provinces de l'Atlantique. Ces rencontres avaient pour but de partager des renseignements et de développer des rapports. Durant une semaine entière, les membres de l'Office ont rencontré les représentants de plusieurs ministères et organismes gouvernementaux, associations, entreprises, groupes autochtones et groupes de défense de l'intérêt public. Ces rencontres ont donné lieu à un dialogue constructif. Un des principaux messages est venu des groupes autochtones et des groupes de défense de l'intérêt public, qui ont manifesté le besoin d'obtenir plus de renseignements sur le fonctionnement de l'Office et des conseils sur leur participation à ses processus.

Perfectionnement des critères de mesure associés au but 4

Au cours de l'année, l'Office a examiné et révisé les critères de mesure qu'il avait définis à l'origine pour évaluer l'efficacité avec laquelle il atteint le but 4. La pratique qui consiste à consulter les Canadiens fait partie intégrante du processus décisionnel de l'Office. Voici les nouveaux critères de mesure qui guideront l'établissement des priorités et la mesure du rendement de l'Office dans les années à venir en ce qui concerne le but 4 :

- la portée des mécanismes de participation du public mis en oeuvre par l'Office;
- le nombre de nouvelles technologies employées pour améliorer l'accès aux processus et aux renseignements de l'Office;
- la mesure où l'Office consulte les groupes cibles et engage leur collaboration dans la rédaction de « guides de participation du public »;
- la satisfaction des intervenants à l'égard des processus et des services d'information de l'Office.

Durant le prochain exercice, l'Office entend perfectionner ces critères de mesure de telle sorte que les initiatives en cours visant à mousser la participation du public puissent être évaluées plus aisément et qu'il en soit rendu compte publiquement.

Consulter les pages 40 à 43 du rapport annuel 2001 de l'ONÉ pour des renseignements plus détaillés sur les services d'information publique, la consultation du public et la participation des propriétaires fonciers.

- Remanier le site Web de l'ONE.

Parallèlement aux récents changements apportés au système de dépôt électronique, l'Office a remanié son site Web pour le rendre conforme aux normes de présentation uniforme du gouvernement fédéral. Ces changements ont abouti à un site rajoint, qui est plus facile à naviguer et donne un meilleur accès aux renseignements de l'Office.

L'Office compte apporter d'autres améliorations à son site Web afin de répondre aux exigences de l'initiative du Gouvernement du Canada branché et d'assurer aux Canadiens et aux Canadiennes un accès efficace à des renseignements à jour et pertinents.

- Elaboration de mécanismes appropriés de règlement des différends.

Cette année, l'Office a lancé son projet relatif aux mécanismes appropriés de règlement des différends (MADR) afin d'examiner de nouvelles formules de prévention et de résolution des conflits. Vouant que la conception des MADRD procède d'une démarche de collaboration, l'Office a l'intention d'avoir de premiers entretiens avec les parties, puis d'utiliser leur apport afin d'élaborer des formules nouvelles pour le règlement des différends. Ce faisant, il vise à concevoir des approches qui traduisent les besoins et les préoccupations de toutes les parties intéressées.

Ces efforts enrichiront le travail que l'Office a déjà accompli dans la conception d'approches souples pour le règlement des différends entre parties, notamment la directive sur la médiation adoptée l'an dernier à la suite de consultations avec les propriétaires fonciers et associations de propriétaires règlementées.

- Elaboration des règlements.

Conformément au principe du gouvernement du Canada voulant que la population soit consultée dans l'élaboration des règlements, l'Office a lancé un vaste programme de consultation concernant le projet de *Règlement sur la prévention des dommages de l'Office national de l'énergie* (voir la partie traitant du but 1). À terme, ce règlement régira toutes les activités susceptibles de causer des dommages à un pipeline, y compris le passage de véhicules et d'engins mobiles. Le personnel de l'Office a consulté les représentants des sociétés règlementées, les associations de l'industrie, les groupes d'intérêts et le public sur diverses facettes du règlement proposé. Pour obtenir les avis du public, l'Office a fait exécuter un sondage auprès des propriétaires fonciers à l'échelle du pays. Un grand nombre des répondants ont accepté de fournir leurs noms et adresses postales pour que l'Office puisse communiquer de nouveau avec eux sur des questions d'intérêt.

- Consultation des peuples autochtones.

L'Office a publié des directives sur la consultation des peuples autochtones en mars 2002. En avril 2002, il a diffusé d'autres directives aux sociétés règlementées, détaillant la

www.nrb-one.gc.ca

On accède au site de dépôt électronique via le site Web de l'Office, au

qui se traduit souvent par des économies de temps et d'argent pour les usagers. l'Ontario. Le format PDF accélère et facilite la préparation des documents à déposer, ce sur laquelle reposait le système élaboré en partenariat avec la Commission de l'énergie de documents, plutôt que la technologie du langage standard de balisage généralisé (SGML) technologie dite Portable Document Format (PDF) pour l'affichage électronique des l'Office a opté pour une approche plus économique. C'est ainsi qu'il a décidé d'adopter la relatifs à la réglementation (le précurseur du système de dépôt électronique actuel). À la suite d'un réexamen approfondi du projet de dépôt électronique des documents

comme les lettres ou directives adressées aux sociétés réglementées. ayant trait aux demandes assujetties à son régime de réglementation ou à d'autres sujets, information en ligne. Sont également publiés sur le site tous les documents de l'Office relatifs à une demande de réglementation, et tout le monde peut avoir accès à cette parties externes peuvent maintenant déposer par voie électronique les renseignements électronique des documents a débuté le 19 février 2002 et fonctionne efficacement. Des répondre aux exigences de l'initiative du Gouvernement du Canada branché. Le dépôt Le système de dépôt électronique est le principal véhicule dont l'Office se servira pour

- Mise en oeuvre de système de dépôt électronique.

Mesures principales

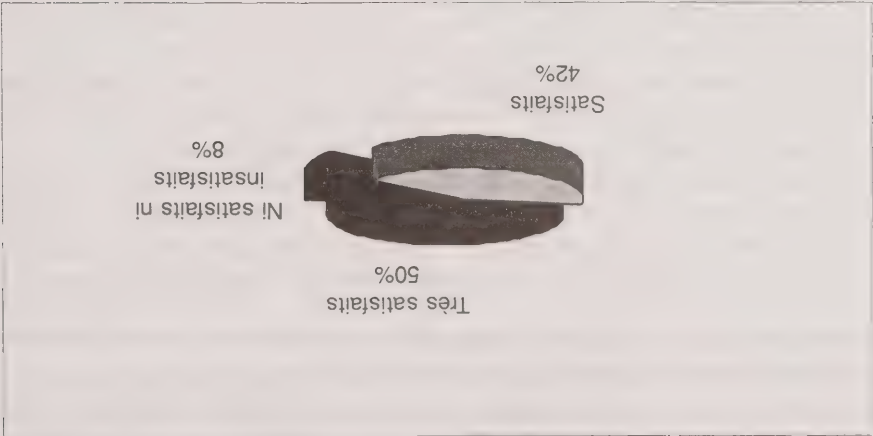


Figure 11 - Satisfaction des clients à l'égard de l'interaction avec l'ONE

L'ONE répond aux nouveaux besoins liés à la participation du public.

L'Office ne cesse d'améliorer les possibilités offertes à la population canadienne de participer aux dossiers qu'il traite. Dans le cadre de son programme de participation du public, l'Office a adopté un ensemble de principes directeurs qui régissent toutes ses interactions avec les divers groupes, les sociétés et les particuliers désireux de participer à ses processus. Le programme se veut également un terrain d'apprentissage permanent de sorte que les employés de l'Office puissent acquérir les compétences et l'expérience nécessaires pour favoriser davantage une participation efficace du public. L'Office a aussi l'intention de faire fond sur le travail accompli au cours de l'année afin de concevoir et d'implanter des stratégies et des outils de communication qui contribueront à l'effort global de l'ONE au chapitre de la participation du public.

Stratégie

- Permettre aux Canadiens de participer efficacement aux dossiers que l'Office traite.

Résultats obtenus

Voici le principal critère de mesure utilisé pour évaluer le succès de la stratégie relative au but 4 :

Satisfaction des clients à l'égard des services de l'ONE.

En 2001-2002, l'Office a mené un sondage auprès des participants à une audience pour savoir comment ils percevaient les processus d'audience de l'ONE et les possibilités qui leur avaient été offertes de participer. Il s'agissait d'un petit échantillon, mais le sondage a révélé que 92 % des participants étaient satisfaits, ou très satisfaits, de leur interaction avec l'ONE (figure 11).

Dans la partie traitant du but 2, nous avons parlé des mesures prises afin de rationaliser la démarche de réglementation entourant une éventuelle demande en vue de la construction d'un gazoduc dans le Nord, y compris la formation de partenariats avec d'autres organismes pour réduire les chevauchements et la préparation à l'examen des enjeux uniques que soulèverait une pareille demande.

- Étudier et mettre en oeuvre de nouvelles approches réglementaires, s'il y a lieu (par exemple, les mécanismes de règlement extrajudiciaire des différends).

Depuis plusieurs années, l'Office encourage les sociétés à fixer leurs droits et tarifs au moyen de règlements négociés, sous réserve de ses lignes directrices, et ce processus simplifié s'est traduit par des économies de coûts pour toutes les parties en cause, en réduisant le nombre d'audiences publiques, coûteuses et conflictuelles, tenues pour régler de telles questions. Le processus s'est avéré très fructueux et ce ne sont que les questions de droits et de tarifs les plus épineuses qui sont présentées à l'Office pour qu'il les tranche.

Le règlement sur les droits de TransCanada Pipelines Limited (TCPL), qui était renégociable en 2000-2001, est un cas d'espèce. TCPL et la plupart de ses expéditeurs étaient parvenus à s'entendre sur une structure de tarification, mais l'accord intervenu n'était pas conforme aux lignes directrices de l'Office qui exigent le consentement unanime des parties ou, à tout le moins, l'absence de toute opposition. Le règlement a par la suite été approuvé par l'Office, à l'issue d'une audience tenue en 2001-2002. Il ne comprenait pas la détermination d'un taux de rendement équitable, question qui devait faire l'objet d'une instance distincte.

Ainsi que s'intensifie la concurrence dans l'industrie du transport par pipelines, l'ONE est confrontée au défi de concevoir, en collaboration avec les intervenants, des approches bien adaptées aux besoins de toutes les parties intéressées. L'ONE se penche actuellement sur les modifications qu'il convient d'apporter à ses lignes directrices concernant les règlements négociés et les méthodes de règlement des différends qui s'avèreraient utiles (voir la partie traitant du but 4).

La restructuration des marchés a engendré un autre défi pour l'Office, sous la forme d'une requête de la part de la province du Nouveau-Brunswick voulant que l'Office applique la méthode axée sur les conditions du marché, en particulier la méthode d'intervention en fonction des plaintes, dans l'examen des demandes d'exportation à court terme visant le gaz naturel de la côte Est. Cette question est l'objet d'une audience en 2002-2003.

Consulter les pages 34 à 39 du rapport annuel 2001 de l'ONE pour des renseignements plus complets sur l'efficacité économique.

- L'Office surveille constamment le marché nord-américain du gaz naturel, notamment pour évaluer les principaux facteurs qui influencent les prix, l'approvisionnement, la demande intérieure et les exportations. Le personnel de l'ONE veille à ce que les membres de l'Office soient munis des renseignements les plus récents en leur fournissant des rapports trimestriels. Cette information est partagée avec le public, grâce aux présentations données par des membres ou des employés de l'Office dans le cadre de conférences et d'autres forums publics. En 2001-2002, les membres et des cadres supérieurs de l'Office ont prononcé des allocutions lors de plusieurs conférences importantes tenues au Canada et aux États-Unis.

Les renseignements concernant les exportations sont également accessibles sur le site Web de l'Office. En 2001-2002, l'Office a commencé à préparer une EME portant sur le gaz naturel, qui sera diffusée bien avant le début de la période de chauffe de 2002-2003.

En mai 2001, l'ONE a publié une EME intitulée *Liquides de gaz naturel en Amérique du Nord - Établissement des prix et convergence*. Le rapport soulignait que les prix élevés du gaz naturel à la fin de 2000 et au début de 2001 ont influé non seulement sur les prix des liquides de gaz naturel, mais aussi sur la façon dont leur valeur est établie sur le marché et leur utilisation.
- Entreprendre des consultations publiques en vue de la production d'un rapport exhaustif sur les perspectives de l'offre, de la demande et des prix de l'énergie au Canada (le rapport sur l'offre et la demande).

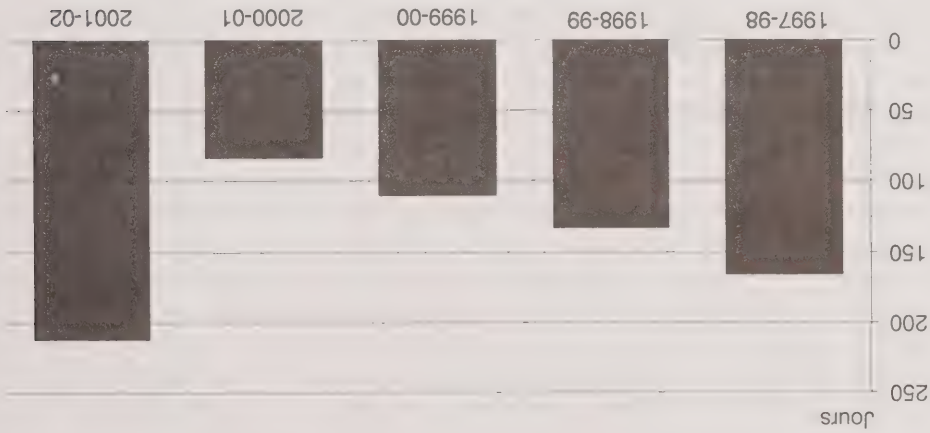
L'ONE a tenu des consultations auprès d'un grand nombre de représentants de l'industrie, d'associations et de groupes d'intérêts afin de cerner les principaux déterminants et enjeux dont dépendent les perspectives à long terme dans le domaine de l'énergie. À partir de l'information recueillie, le personnel de l'Office a commencé à définir différents scénarios énergétiques à long terme en prévision de la production d'un important rapport en 2003.
- Publier une EME sur l'électricité.

L'EME intitulée *Le secteur de l'électricité au Canada - Tendances et enjeux* brossait un tableau des tendances de la demande et de la production dans chaque province et comprenait une analyse du commerce, des prix et de l'évolution de la réglementation dans le secteur. Une des conclusions qui se dégagent du rapport est que les marchés provinciaux de l'électricité semblent disposer d'un approvisionnement suffisant et que les prix à la consommation ont été stables en général depuis plusieurs années, sauf dans la province de l'Alberta où les prix ont grimpé, à la fin de 2000 et au début de 2001, en raison d'un resserrement de l'offre.

Se préparer à d'importants événements en matière de réglementation, dont le dépôt prévu d'une demande en vue de la construction d'un pipeline de transport du gaz naturel à partir du Nord.

L'Office prévoit modifier ses Directives,⁴ telles qu'elles touchent les exportations d'électricité, pour apporter une solution à long terme à cette question. En outre, il projette de simplifier le traitement interne des demandes peu complexes concernant l'exportation d'électricité pour améliorer encore davantage les résultats sur le plan de la réglementation.

Figure 10 - Délais de traitement moyens des demandes visant l'exportation d'électricité n'exigeant pas la tenue d'une audience



Pour ce qui concerne les demandes afférentes aux régions pionnières dont l'ONE est responsable aux termes de la LOPC, les délais de traitement en 2001-2002 sont demeurés sensiblement les mêmes qu'au cours de l'exercice précédent. La durée moyenne de traitement s'est établie à 24 jours en 2001-2002 pour 73 demandes, contre 23 jours pour 82 demandes durant l'exercice précédent.

L'Office prévoit que son système de dépôt électronique (voir la partie traitant du but 4) permettra d'accroître l'efficacité du processus réglementaire en accélérant le traitement de l'information concernant les demandes, et de réduire ainsi les frais que doivent supporter les participants à ces instances.

Mesures principales

- Suivre de près le fonctionnement du marché du gaz naturel et produire des évaluations annuelles (par exemple, les Évaluations du marché de l'énergie [EME] pour le gaz naturel).

⁴ Directives à l'intention des parties intéressées concernant la mise en application de la politique canadienne de l'électricité de septembre 1988 (révisées le 26 août 1998).

de demandes et l'augmentation des délais de traitement tiennent en partie à la mise en oeuvre de l'ordonnance de simplification XG/XO-100-2000 de l'Office, en octobre 2000. Suivant cette ordonnance, les sociétés réglementées n'ont plus à déposer des demandes pour des projets à faible risque qui sont réalisés sur une propriété qui leur appartient, si bien que les demandes déposées auprès de l'Office sont généralement de nature complexe. Bien que cela puisse expliquer une partie de l'augmentation des délais de traitement, l'Office entend examiner tous les facteurs en jeu pour en arriver à un traitement plus efficace des demandes.

L'ONÉ s'efforce d'égaliser l'efficacité des autres organismes de réglementation, mais il est difficile d'établir des comparaisons puisque aucune autre réglementation n'est directement comparable. La Federal Energy Regulatory Commission (FERC) des États-Unis pourrait offrir une mesure de comparaison, quoique imparfaite, quant aux demandes présentées aux termes de l'article 58. Dans son rapport de rendement annuel pour l'exercice 2001 (*Annual Performance Report For Fiscal Year 2001*), la FERC signale qu'elle a traité les certificats concernant la construction de nouvelles installations de gazoduc en moins de temps que ne le prévoyaient ses délais cibles. À titre d'exemple, la FERC indique que son délai de traitement cible pour des cas non contestés et ne comportant pas de questions *jurisprudentielles* est le règlement de 82 % des cas en 159 jours, alors qu'elle a réglé ce pourcentage de cas en seulement 136 jours. Elle signale par ailleurs que son délai cible pour des cas contestés ne comportant pas de questions *jurisprudentielles* est le règlement de 82 % des cas en 304 jours, alors qu'elle a réglé ce pourcentage de cas en 200 jours. Ces chiffres ne sont pas directement comparables aux données de l'ONÉ concernant les demandes aux termes de l'article 58, mais ils laissent entrevoir que les résultats de l'Office, soit une moyenne de 49 jours en 2000-2001 et de 65 jours en 2001-2002, se situent dans une plage raisonnable.

Les délais de traitement moyens des demandes visant l'exportation d'électricité qui n'exigent pas la tenue d'une audience ont augmenté en 2001-2002, atteignant 210 jours contre 80 jours l'exercice précédent. L'ONÉ a traité dix demandes au cours de chaque exercice (figure 10). L'augmentation des délais de traitement découle d'une décision de la Cour fédérale en mars 2001, qui a annulé une autorisation générale d'exporter de l'électricité que l'ONÉ avait accordée à BC Hydro. L'Office a dû relever le défi de tenir dans ses décisions de réglementation. Dans le cas d'un permis général, il se peut que les sources de production précises et les volumes destinés à être exportés ne soient pas connus au moment d'accorder l'autorisation, ce qui soulève des difficultés du point de vue de l'examen des incidences environnementales. À cause du temps qu'il a fallu pour analyser les conséquences de la décision de la Cour et définir une solution provisoire, des retards considérables sont survenus dans le traitement des demandes subséquentes visant l'exportation d'électricité.

Par suite de la mise en oeuvre d'une solution provisoire, qui consistait notamment à obtenir des renseignements complémentaires des demandeurs, les délais de traitement étaient pratiquement revenus à la normale au début de 2002-2003 (entre 60 et 90 jours).

Un autre indicateur du fonctionnement efficace des marchés est la suffisance de capacité pipelinrière pour acheminer le pétrole et le gaz des régions productrices jusqu'aux consommateurs. L'Office est persuadé qu'il existe une capacité suffisante dans tous les principaux couloirs pipeliniers, bien qu'on ait pu observer au début de 2001 un certain resserrement de la capacité sur le réseau de Duke Energy (anciennement exploité par Westcoast Energy Inc.), dans la région du Lower Mainland de la Colombie-Britannique. Notons que Duke a présenté une demande à l'Office en vue d'agrandir son réseau.

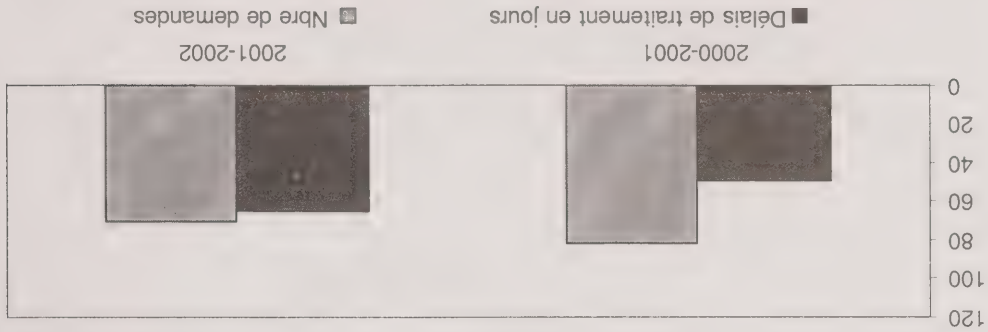
De plus, l'Office a examiné le fonctionnement des marchés énergétiques en 2001-2002 dans le cadre de deux Évaluations du marché de l'énergie (voir la rubrique Mesures principales ci-dessous) et d'un rapport technique sur les ressources de pétrole lourd classique.

On peut consulter ces rapports sur le site Web de l'Office à l'adresse www.nrb-one.gc.ca. L'autre principal critère de mesure employé pour évaluer les stratégies relatives au but 3 est le suivant :

Le traitement des demandes dans des délais de même durée qu'actuellement ou plus courts.

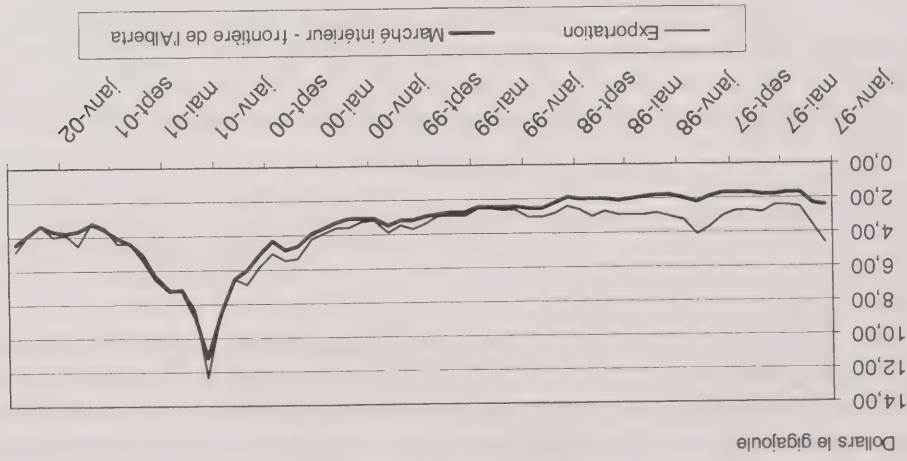
L'ONE compile des données sur les délais de traitement (c'est-à-dire le temps écoulé entre le moment où il reçoit une demande et celui où il rend sa décision) afin de suivre le nombre, le type et la durée de traitement des demandes qui lui sont soumises. Il analyse ensuite ces données pour cerner les domaines auxquels il lui serait avantageux d'accorder une attention plus particulière.

Figure 9 - Délais de traitement moyens des demandes visant des installations n'exigeant pas la tenue d'une audience (article 58)



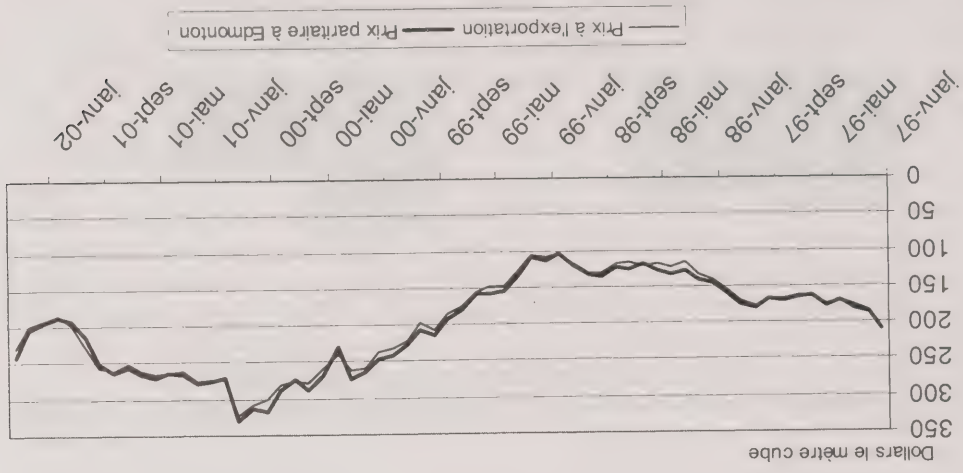
En 2001-2002, l'ONE a traité 71 demandes visant des installations déposées aux termes de l'article 58 de la Loi sur l'ONE, ce qui représente une baisse par rapport à l'exercice précédent où il en avait traité 82. Au cours de la même période, la durée de traitement moyenne des demandes est passée de 49 à 65 jours (figure 9). La diminution du nombre

Figure 7 - Prix du gaz naturel sur le marché intérieur et prix à l'exportation - Frontière de l'Alberta



Il existe un lien semblable entre les prix du pétrole brut sur le marché intérieur et les prix à l'exportation, ce qui démontre, ici encore, que la population canadienne a accès au pétrole brut canadien à des prix au moins aussi favorables que ceux dont bénéficient les clients à l'exportation (figure 8).

Figure 8 - Prix du pétrole brut à Edmonton



L'Office surveille également les marchés de l'électricité; cependant, à cause de l'absence d'un marché concurrentiel fonctionnel dans plusieurs régions du pays, il est difficile d'utiliser les données sur les prix pour faire la preuve que les marchés de l'électricité fonctionnent bien.

Un des principaux indicateurs d'une plus grande efficacité économique au profit des Canadiens et des Canadiennes est le fait que ceux-ci peuvent acheter le gaz aux mêmes conditions, y compris le prix, que celles dont jouissent les clients à l'exportation. S'agissant du marché nord-américain, cela signifie que les prix du gaz payés sur le marché intérieur doivent être essentiellement les mêmes que les prix du gaz vendu à l'exportation. Les tendances des quelques dernières années indiquent une convergence des prix sur le marché intérieur et à l'exportation; en fait, l'écart entre les deux a été très faible depuis les trois dernières années (figure 7).

La preuve que les marchés canadiens de l'énergie fonctionnent bien.

L'Office utilise deux principaux critères de mesure pour évaluer la réussite des stratégies ayant trait au but 3. Voici le premier :

Résultats obtenus

- Suivre les marchés énergétiques et leur fonctionnement, et rendre compte publiquement de la situation.
- Se préparer activement à des changements dans le domaine de la réglementation.

Stratégies

L'Office se charge d'informer régulièrement le public sur les tendances des marchés énergétiques. Le fait de diffuser et d'interpréter des renseignements sur ces marchés contribue au fonctionnement efficace des marchés énergétiques et aide l'Office à atteindre son but 3. Enfin, dans le contexte opérationnel de l'ONÉ, l'efficacité économique est la marque d'une réglementation efficace, laquelle réside dans l'élimination des obstacles réglementaires, la simplification des processus de réglementation et leur coordination efficace avec d'autres organismes, s'il y a lieu, et la réduction, dans la mesure du possible, des frais que les parties doivent supporter.

Conseils sur la préparation d'une trousse d'information préliminaire pour un projet gazier dans les Territoires du Nord-ouest, qui fournit aux promoteurs éventuels des conseils sur la préparation et la présentation d'une trousse d'information préliminaire concernant un projet. En décembre 2001, ces organismes avaient arrêté un projet de plan de coopération prévoyant l'examen coordonné de toute proposition qui serait soumise en vue de la construction d'un gazoduc à partir du Nord qui traverserait les Territoires du Nord-Ouest. Ce cadre de coopération en matière de réglementation améliorera l'efficacité, la transparence et les délais de production des évaluations environnementales et des décisions de réglementation.

Consulter les pages 26 à 33 du rapport annuel 2001 de l'ONÉ pour des renseignements plus détaillés sur l'élaboration des programmes de gestion de l'environnement et de la sécurité, les décisions réglementaires et les évaluations environnementales.

3.2.3 But 3

Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une plus grande efficacité économique.

Contexte

L'Office exerce une influence sur l'efficacité économique, et ce, par ses décisions de réglementation, par la diffusion de renseignements sur les marchés énergétiques et par l'amélioration de l'efficacité des processus de réglementation.

Comme il est expliqué dans la partie 2.1, l'Office est chargé d'approuver les exportations de gaz naturel, de pétrole, de liquides de gaz naturel et d'électricité, la construction et l'exploitation des pipelines interprovinciaux et internationaux, ainsi que les droits et tarifs de transport exigibles sur ces pipelines, de même que la construction et l'exploitation des lignes internationales de transport d'électricité. Le principe fondamental qui guide l'Office en ce qui a trait à l'autorisation des exportations est de veiller à ce que les Canadiens et les Canadiennes aient accès au gaz naturel, au pétrole, aux liquides de gaz naturel et à l'électricité à des conditions de marché semblables à celles qui sont offertes aux marchés d'exportation, c'est-à-dire de faire en sorte que les marchés fonctionnent correctement.

En ce qui concerne la réglementation des pipelines, l'Office est d'avis que les solutions qui viennent du marché assurent généralement les coûts les plus bas et la plus grande gamme de choix pour le consommateur. Lorsque l'adoption de solutions venant du marché est impossible, les solutions réglementaires choisies devraient viser à produire des effets qui procurent les mêmes avantages que ne le ferait normalement un marché concurrentiel.

Mesures principales

- Mettre en oeuvre ainsi que mesurer et évaluer les éléments du PGE.
La mise en oeuvre du PGE s'est poursuivie en 2001-2002 parallèlement aux efforts en vue de combiner ce dernier avec le programme de gestion de la sécurité pour former un système intégré de gestion de l'environnement et de la sécurité (SGES) (voir la partie traitant du but 1).
- Exécuter des initiatives fondées sur les objectifs environnementaux relevés dans le cadre du PGE.

L'ONE a mené plusieurs initiatives afin de compléter le travail sur les objectifs environnementaux définis à l'origine au moyen du PGE. Il a amélioré son processus d'examen et d'évaluation en matière d'environnement grâce à un projet qui visait à cerner et à documenter les renseignements environnementaux que l'on s'attend à examiner au cours de l'étude d'une demande. Cette initiative devrait se poursuivre en 2002-2003 avec la révision officielle et mise à jour des *Directives concernant les exigences de dépôt* de l'ONE. L'Office a amélioré la qualité des inspections environnementales et des vérifications de pipelines, en documentant en bonne et due forme les procédures exhaustives appliquées dans le cadre de ces inspections et vérifications. Une plus grande accessibilité et une utilisation accrue du système de gestion de l'information sur l'environnement et la sécurité (SGES), qui est une base de données interne conçue pour saisir les résultats des inspections et des vérifications de pipelines, ont contribué à améliorer la surveillance de la conformité aux autorisations de l'ONE et aux conditions connexes.

- Améliorer le SGES, s'il y a lieu, afin de fournir des critères de mesure liés à des indicateurs de rendement particuliers sur le plan de l'environnement et de la sécurité.

En 2001-2002, le SGES est l'outil principal dont l'ONE s'est servi pour suivre la conformité aux conditions environnementales dont sont assorties les autorisations d'installations. Le système permet de suivre l'observation des conditions et d'évaluer si elles sont complètes. En décembre 2001, plus de 800 conditions visant au delà de 185 projets de construction de pipelines avaient fait l'objet d'un suivi et d'une évaluation au moyen du SGES.

- Se préparer à une recrudescence des activités dans le Nord canadien.

En tant qu'organisme de réglementation investi de responsabilités en matière d'évaluation environnementale, l'ONE continue de jouer un rôle de premier plan pour ce qui est d'aider à cerner les renseignements dont il faut disposer pour évaluer un projet de mise en valeur des ressources de gaz naturel dans les Territoires du Nord-Ouest. En mars 2001, 12 organismes exerçant des fonctions de réglementation et d'évaluation environnementale à l'égard de la vallée du Mackenzie ont diffusé conjointement un document intitulé

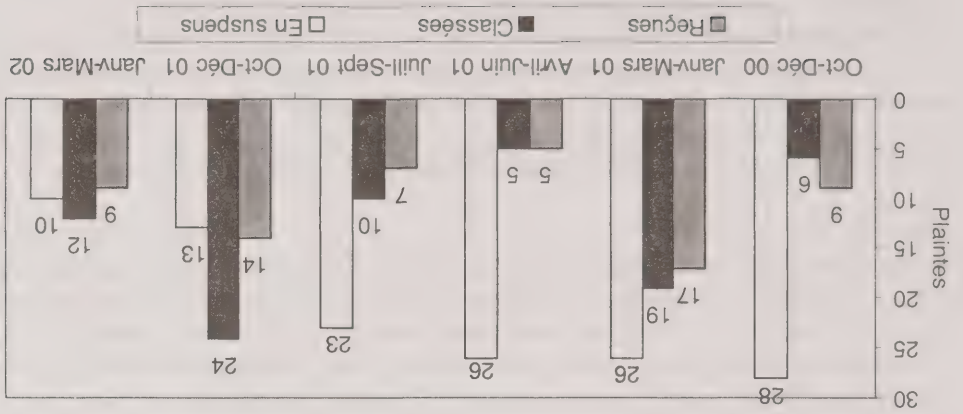


Figure 6 - Plaintes de propriétaires fonciers

La deuxième partie du but 2 reconnaît qu'il est impérieux de respecter les droits des individus. L'ONE a en place un vaste programme d'appui aux propriétaires fonciers conçu pour donner suite efficacement aux préoccupations qu'ils peuvent avoir au sujet de l'environnement ou de la sécurité. En 2001 et au début de 2002, le nombre de dossiers en suspens (plaintes non résolues) a baissé considérablement, puisque le nombre de plaintes réglées et classées a dépassé celui des nouvelles plaintes reçues (figure 6).

Droits individuels : Plaintes des propriétaires fonciers.

Lorsqu'il a voulu comparer ses résultats environnementaux à ceux d'autres organismes, l'ONE a constaté qu'il y avait très peu de données disponibles sur le rendement en matière d'environnement. Par l'entremise des associations canadiennes du secteur de l'énergie, l'industrie tente actuellement de définir des indicateurs convenables concernant la performance environnementale.

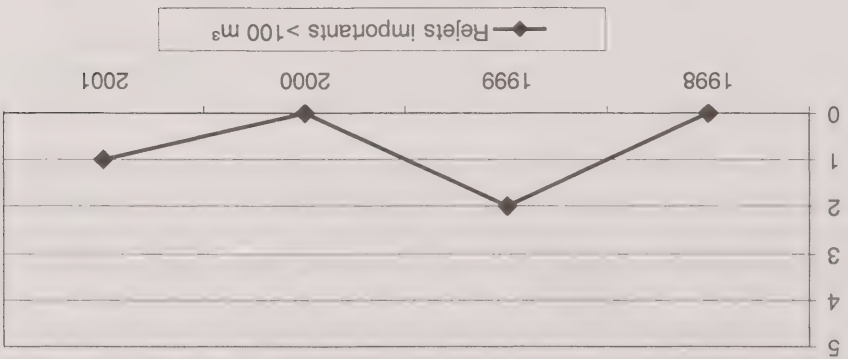


Figure 5 - Rejets importants dans l'environnement pendant l'exploitation

- mettre au point des initiatives destinées à soutenir les objectifs environnementaux déterminés dans le cadre du PGE.

Résultats obtenus

In 2001-2002, l'Office a peaufiné les critères de mesure se rattachant au but 2, qui évaluent les progrès de l'ONE pour ce qui est d'assurer que les installations de son ressort sont construites et exploitées d'une manière qui protège l'environnement.

Construction : Résultats souhaités

Les autorisations de projets sont assorties de conditions environnementales pour tenir compte des enjeux environnementaux particuliers de chaque projet. Il a été difficile jusqu'à présent de quantifier l'efficacité avec laquelle les conditions de l'ONE permettent de protéger l'environnement. L'ONE a donc commencé à définir les résultats souhaités pour pouvoir évaluer non seulement l'observation de la condition environnementale, mais aussi la mesure dans laquelle elle permet d'obtenir le résultat souhaité.

L'ONE se sert de cette information pour améliorer la clarté et l'efficacité des conditions dont il assortit les autorisations d'installations. En 2001, les renseignements obtenus par l'Office ont révélé que 56 % des conditions environnementales avaient permis d'obtenir les résultats souhaités et 4 % ne l'avaient pas fait. Les délais de déclaration des autres conditions n'étaient pas encore échus. La normalisation des méthodes de déclaration se poursuit.

Toujours en 2001, l'Office a mis en oeuvre une nouvelle condition standard selon laquelle un dirigeant de la société doit confirmer que les conditions imposées ont été respectées, une fois l'installation en marche et les travaux de remise en état terminés. Cette condition incite les sociétés à élaborer proactivement leur propre système de surveillance de la conformité et permet à l'ONE de se concentrer sur les projets qui comportent des risques élevés.

Exploitation : Rejets importants

Les installations du ressort de l'ONE qui sont exploitées en vertu de permis et conformément aux conditions prescrites ne devraient entraîner aucun rejet important (dans l'atmosphère, dans le sol ou dans l'eau). Pour l'ONE, le nombre de rejets importants dans l'environnement constitue un indicateur de première importance du succès des installations en exploitation. En 2001-2002, un rejet important s'est produit lorsqu'un pipeline a déversé environ 100 mètres cubes de pétrole brut dans une ferme du sud de l'Ontario (figure 5). Les agents d'inspection de l'ONE ont joint leurs efforts à ceux du Bureau de la sécurité des transports du Canada pour faire enquête et garantir que des mesures protectrices soient mises en place pour éviter que l'incident se reproduise.

sécurité ». Ces pourcentages se comparent à 62 % et 56 % pour le transport par wagons-citernes et camions-citernes, respectivement. Toutefois, les deux tiers des propriétaires croyaient qu'il était probable que les pipelines au Canada soient la cible d'une attaque terroriste.

Mesures principales

- Réviser les règlements en vue de se rapprocher d'une réglementation axée sur les buts.

L'ONE continue d'élaborer des instruments de réglementation qui incorporent une combinaison d'éléments normatifs et d'éléments axés sur les buts. Lorsque c'est possible, il privilégie les seconds afin de permettre aux sociétés de respecter les exigences en instituant des systèmes et des méthodes adaptés à leurs propres exploitations. Au cours de la période visée par le rapport, le *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada* et les révisions apportées au *Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)* étaient en cours d'examen par Justice Canada, tel que l'exige la *Loi sur les textes réglementaires*. En avril 2002, l'Office a communiqué le *Règlement sur les usines de traitement* au ministre, en vue de sa publication préalable dans la partie I de la Gazette du Canada, et a soumis le *Règlement correctif visant certains règlements pris en vertu de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada* pour publication dans la partie II de la Gazette du Canada.

Pendant la période, l'Office a aussi reçu ou mis au point un certain nombre de règlements et de notes d'orientation, dont le projet de *Règlement sur la prévention des dommages de l'Office national de l'énergie*, le *Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres*, le *Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières* au Canada et les *Notes d'orientation liées au Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres - Modification 1*.

À terme, c'est le projet de *Règlement sur la prévention des dommages* qui régira toutes les activités risquant de causer des dommages à un pipeline, y compris le passage de véhicules et d'engins mobiles. Le nouveau règlement visera autant les sociétés pétrolières que les nombreux Canadiens qui sont propriétaires de terrains traversés par un pipeline ou qui se livrent à des activités susceptibles d'endommager un pipeline.

- Poursuivre la planification et la mise en oeuvre d'un programme de gestion de la sécurité à l'ONE.

Afin de rehausser l'efficacité de ses efforts au chapitre de la gestion de l'environnement et de la sécurité, l'ONE a combiné ses programmes de gestion de la sécurité et de gestion de l'environnement en un seul système, soit le système de gestion de l'environnement et de la sécurité (SGES), et a confié à un tiers indépendant le soin de mener une analyse des lacunes en liant ses initiatives en cours. Il est ressorti de l'analyse que le SGES de l'ONE est en bonne voie et qu'il comporte un grand nombre des éléments que doit comprendre un système de gestion conçu suivant la norme ISO 14001 ou la norme

Le but 1 prévoit en outre que les pipelines doivent être perçus comme étant sécuritaires. La tragédie du 11 septembre a fait prendre pleinement conscience de la nécessité d'assurer la sécurité de l'infrastructure pipelinière canadienne. Dans la foulée de cette tragédie, l'Office s'est tenu en contact avec le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile pour surveiller les menaces potentielles pour l'infrastructure pipelinière du pays. L'Office a aussi rencontré ses homologues des États-Unis pour discuter des démarches à privilégier afin de protéger l'intégrité du réseau continental. Enfin, l'Office a collaboré avec l'industrie et d'autres organismes gouvernementaux en vue de répertorier les installations essentielles et de définir les niveaux de protection civile prévus dans leur cas.

D'une façon générale, l'ONE a constaté que les sociétés avaient agi proactivement dans le dossier de la sécurité et il est persuadé que les sociétés pipelinières canadiennes prennent les précautions qui s'imposent pour sécuriser le réseau pipelinière du pays. Des changements ont même été proposés à la Loi sur l'Office national de l'énergie afin d'appuyer les efforts que l'Office déploie pour promouvoir la sécurité de l'infrastructure énergétique.

En janvier 2002, l'ONE a retenu les services d'une société de sondage d'opinion bien connue au Canada pour qu'elle mène un sondage national auprès de 1 200 propriétaires de terrains situés le long d'emprises pipelinières. Le sondage visait à recueillir les opinions et les points de vue des propriétaires sur les dispositions que pourrait contenir le projet de Règlement sur la prévention des dommages de l'Office national de l'énergie. Quatre-vingt-douze pour cent des répondants jugeaient que les pipelines constituent un mode de transport des produits pétroliers et du gaz naturel « plutôt sécuritaire » ou « très

Perceptions à l'égard de la sécurité des pipelines

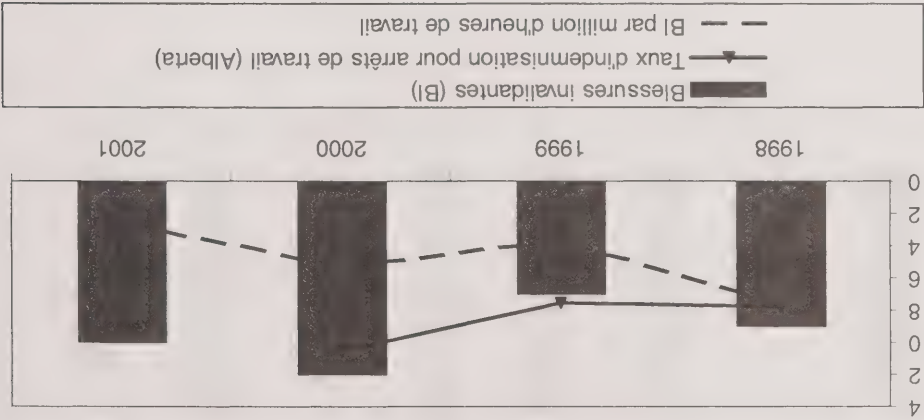
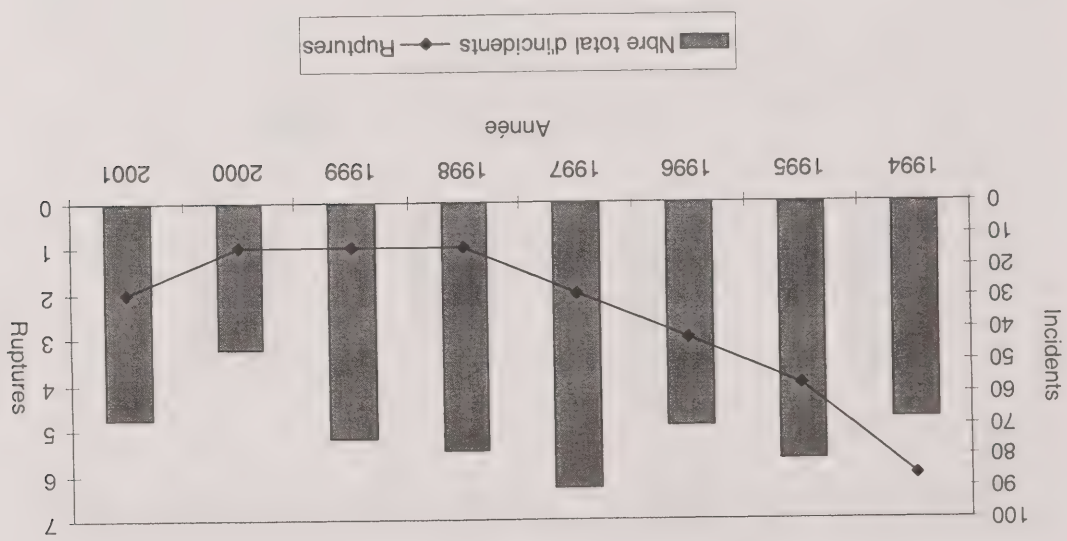


Figure 4 - Blessures invalidantes dans le cadre d'activités visées par la LOPC

par million d'heures de travail en 2001. Ces taux sont inférieurs aux taux d'arrêts de travail observés dans l'industrie gazière et pétrolière d'amont en Alberta (figure 4).

Figure 3 - Incidents pipeliniers et ruptures



Exploration et production

En ce qui concerne les activités de mise en valeur du pétrole et du gaz au nord du 60° parallèle, que l'ONE réglemente aux termes de la LOPC, les indicateurs de rendement sont le nombre de décès, le nombre d'éruptions de puits et le nombre de situations comportant des risques, telles qu'elles sont définies dans le *Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)*.

En mars 2001, un ouvrier est décédé dans les Territoires du Nord-Ouest à la suite d'un accident sur un appareil de forage servant à l'exploration sismique. L'ONE a fait enquête et, en octobre 2001, il a diffusé un Avis de sécurité à l'intention des exploitants pour les informer du risque pour leurs employés et leur conseiller de modifier leur équipement, ou leurs procédés, afin de réduire ce risque davantage. L'ONE a fait le suivi des recommandations au moyen d'inspections.

En février 2002, un autre accident mortel est survenu dans les Territoires du Nord-Ouest; il s'agissait d'un accident de circulation sur une route de glace menant à une installation de forage. L'Office a effectué une enquête et diffusé un Avis de sécurité pour s'assurer que les sociétés sont bien préparées aux rudes conditions de travail dans le Nord. L'ONE entend intensifier les inspections.

Le nombre de situations comportant des risques a augmenté, passant de 64 en 2000 à 79 en 2001. La majeure partie de cette hausse est liée à des dommages subis par l'équipement. Le nombre de blessures invalidantes a diminué en 2001 comparativement à l'année précédente, en dépit d'une hausse marquée du niveau d'activité. En effet, les blessures invalidantes sont passées de 5,3 par million d'heures de travail en 2000 à 2,6

oeuvre des activités axées sur la sécurité et la protection de l'environnement. Faisant partie intégrante des systèmes de gestion, les examens internes réguliers contribuent à l'amélioration continue des programmes et des procédures, ce qui se traduit par des améliorations sur le plan de la sécurité et de l'exploitation.

Stratégie

- S'orienter vers une réglementation axée sur les buts afin d'amener l'industrie à mieux prendre en charge son rendement en matière de sécurité en favorisant l'utilisation de systèmes de gestion de l'environnement et de la sécurité.

Résultats obtenus

L'ONE se sert de plusieurs indicateurs pour mesurer ses réalisations relativement au but 1.

Réseaux pipeliniers

En ce qui concerne la sécurité des réseaux pipeliniers, les indicateurs utilisés portent sur le nombre d'incidents, le nombre de ruptures et le nombre de décès survenus au cours de l'année civile. Le *Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres* (RPT-99) de l'Office oblige les sociétés pipelinrières à fournir ces renseignements.

Le nombre de ruptures de pipelines (figure 3) l'un des principaux indicateurs par lesquels l'Office évalue le rendement du point de vue de la sécurité. Les ruptures représentent le genre de défaillance qui pose le plus grand risque pour le public et pour l'environnement. En 2001, deux ruptures sont survenues dans des pipelines du ressort de l'ONE, soit une hausse par rapport aux trois années antérieures. Deux autres ruptures se sont produites en avril et mai 2002. L'Office se préoccupe beaucoup de cette augmentation du nombre de ruptures. En 2002-2003, il prévoit effectuer 15 vérifications en fonction des risques qui cibleront l'intégrité des pipelines et les programmes d'intervention en cas d'urgence. Ces vérifications s'appuieront sur les résultats des travaux préparatoires menés durant l'exercice 2001-2002 relativement à la mise en oeuvre du RPT-99.

Soixante-huit incidents pipeliniers ont été signalés en 2001 (figure 3). Bien qu'il s'agisse d'une hausse notable par rapport aux 47 incidents signalés en 2000, ce nombre reste en deçà de la moyenne annuelle pour les sept années antérieures, soit 77. L'augmentation par rapport à l'année précédente découle d'un effort concerté pour améliorer le signallement des incidents par les sociétés qui relèvent de l'Office. Aucun des 68 incidents signalés n'a entraîné un accident mortel.

Comparativement au réseau pipelinier des États-Unis, et compte tenu des différences du point de vue des exigences de signalement, les pipelines réglementés par l'Office ont enregistré des taux d'incident inférieurs en 2001, soit environ 32 % de moins dans le cas des liquides dangereux et 52 % de moins pour les pipelines de transport de gaz naturel.

Partie 3 : Réalisations sur le plan du rendement

3.1 Introduction

Cette partie traite des effets produits par les stratégies mises en oeuvre en 2001-2002. Ces effets sont soit observés directement, soit déduits des critères de mesure qui indiquent à quel point l'ONE s'est rapproché de ses quatre buts stratégiques.

3.2 Buts stratégiques

3.2.1 But 1

Les installations réglementées par l'ONE sont sécuritaires et perçues comme telles.

Contexte

À titre de concepteurs, de constructeurs et d'exploitants, les sociétés du ressort de l'ONE ont la maîtrise de leurs installations et sont donc responsables au premier chef de la sécurité de ces dernières. Dans ce contexte, le rôle de l'ONE est de promouvoir la sécurité en veillant à mettre en place un cadre de réglementation exhaustif qui encourage les sociétés à maintenir et à relever leur rendement. Ce cadre de réglementation consiste à :

- élaborer des règlements;
- évaluer les demandes concernant de nouvelles installations du point de vue de la sécurité et de la protection de l'environnement;
- inspecter et vérifier les installations pour s'assurer qu'elles sont sécuritaires et conformes aux normes;
- faire enquête lorsqu'un accident se produit pour déterminer s'il y a lieu de modifier les règlements et de prendre d'autres mesures de réglementation pour garantir la sécurité.

Le niveau de sécurité d'un pipeline dépend de l'entretien préventif et des réparations courantes, mais il tient aussi aux décisions et aux mesures prises lors des étapes de la conception et de la construction. L'ONE réglemente tous genres d'installations, allant des usines de traitement aux pipelines de collecte et de transport. Les pipelines, qui comptent pour la plus grande partie des installations du ressort de l'ONE, transportent un large assortiment de produits et traversent des régions aux caractéristiques environnementales et topographiques les plus variées. Aussi le cadre de réglementation doit-il être assez souple pour tenir compte d'innombrables facteurs importants.

Par l'adoption de règlements axés sur les buts, l'ONE met l'accent sur l'utilisation de systèmes de gestion et favorise la gestion des risques et des enjeux propres à chaque installation. Les systèmes de gestion servent de cadre à la planification et la mise en

2.5 Dépenses de l'organisme

Le programme de l'Office national de l'énergie se résume à un seul secteur d'activité – Réglementation et conseils dans le domaine de l'énergie – orienté vers un seul effet stratégique. Les ressources utilisées à cette fin durant l'exercice 2001-2002 sont présentées sommairement dans le tableau suivant :

Tableau 2 - Ressources utilisées

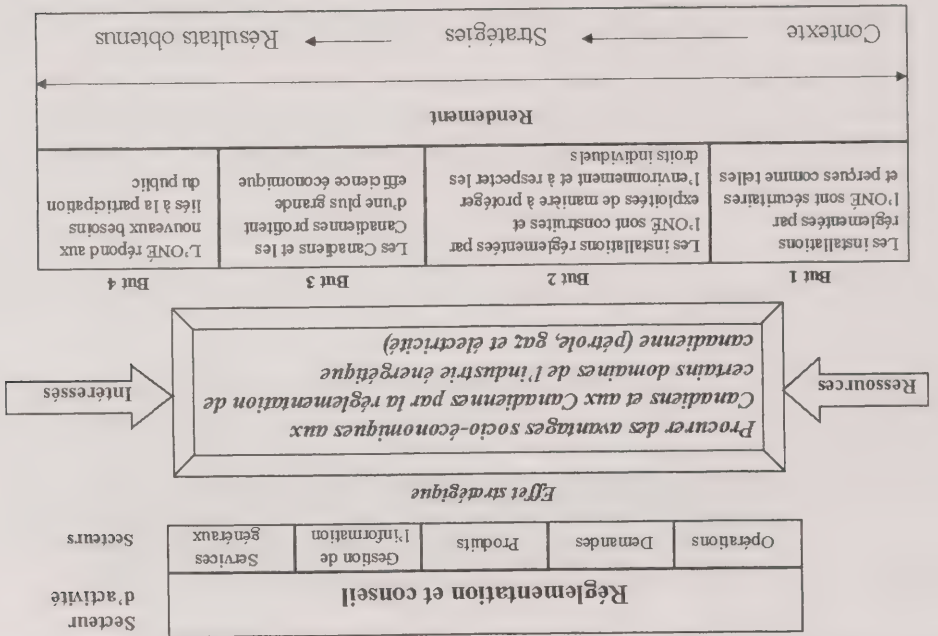
Office national de l'énergie		
Dépenses prévues	29 877 000 \$	286 ÉTP ²
Autorisations totales	33 290 464 \$	286 ÉTP
Dépenses réelles en 2001-2002	33 002 201 \$	281 ÉTP

Les dépenses de l'exercice sont comparées à celles d'exercices antérieurs au tableau 3 de l'annexe A.

² Équivalents temps plein.

Dans le cadre de résultats de l'Office, les cinq secteurs contribuent à la matérialisation de l'effet stratégique global visé par l'organisation, soit de *procurer des avantages socio-économiques aux Canadiens et aux Canadiennes par la réglementation de certains domaines de l'industrie énergétique (pétrole, gaz et électricité)*. Cet effet stratégique est le résultat vers lequel tendent toutes les activités de l'ONE. Il représente un résultat à long terme qui doit découler des efforts concertés des différents échelons de gouvernement, de l'industrie et des groupes intéressés. Il prend appui sur les quatre buts stratégiques de l'ONE. À l'Office, les stratégies et critères de mesure se rapportant à chacun de ces buts, tels qu'ils sont décrits dans le *Rapport sur les plans et priorités 2001-2001*, constituent le point de convergence visé par l'information sur le rendement. Ce cadre est illustré dans la figure ci-après :

Figure 2 - Cadre de la gestion axée sur les résultats



Les réalisations de l'ONE dans la poursuite de ses quatre buts stratégiques au cours de la période se terminant le 31 mars 2002 sont décrites à la partie 3.2 de ce rapport. La partie 3.3 présente des renseignements sur le rendement par rapport aux thèmes horizontaux et les initiatives de gestion.

En mai 2001, les États-Unis ont formulé une politique énergétique nationale. Un des grands axes de cette politique porte sur l'intensification de la coopération entre le Canada et les États-Unis, ce qui conduirait à une plus grande intégration des marchés canadiens et américains. Entre autres conséquences, la politique exigerait d'étoffer l'infrastructure de transport pour appuyer une mise en valeur plus intensive des ressources gazières et pétrolières et l'accroissement du commerce de l'électricité. L'ONÉ a participé à des rencontres trilatérales avec les organismes de réglementation des États-Unis et du Mexique pour examiner les mesures propres à améliorer les échanges commerciaux entre les trois pays, spécialement dans le secteur de l'électricité.

2.3 Communication de l'information sur le rendement

L'ONÉ concourt à la réalisation des buts fondamentaux du gouvernement fédéral. Comme on l'a indiqué dans le Discours du trône du 31 janvier 2001, le gouvernement continuera d'œuvrer avec les Canadiens et les Canadiennes pour créer des possibilités pour tous et améliorer ainsi la qualité de vie de chacun. *Le rendement du Canada 2001* propose un cadre pour communiquer l'information sur le rendement dans l'optique de la qualité de vie. C'est ainsi qu'il présente des indicateurs sociétaux précis qui sont regroupés selon les quatre grands thèmes suivants :

- les avenues de développement économique et l'innovation au Canada;
- la santé des Canadiens et des Canadiennes;
- l'environnement au Canada;
- la vigueur des collectivités canadiennes.

La protection de l'intérêt public, grâce à la réglementation des questions économiques et environnementales et de la sécurité, est un aspect indispensable de la qualité de vie. C'est dans ce domaine particulier que l'ONÉ a une contribution importante à faire pour aider à concrétiser les objectifs globaux du gouvernement.

Le rendement du Canada 2001 établit un contexte en matière de rapports qui repose sur la prémisses que les Canadiens et les Canadiennes ont le droit de connaître les **objectifs** du gouvernement, son **plan d'action** et les **raisons** qui sous-tendent le choix des interventions retenues, et la façon dont il compte mesurer les résultats.

Au cours des dernières années, l'ONÉ s'est doté d'un solide cadre d'évaluation du rendement qui est tout à fait conforme à cette prémisses (voir la partie 2.4). Ses quatre buts stratégiques énoncent les résultats qu'il poursuit. La description des stratégies et des mesures principales prises par l'Office montre de quelle façon des activités particulières lui permettent de se rapprocher de ces buts. Enfin, l'Office a élaboré des critères de mesure afin de suivre les progrès accomplis. La partie 3.2 présente les résultats obtenus au titre de chacun des buts de l'ONÉ.

demandes d'exportation de gaz naturel, sont d'autres indices de l'inquiétude croissante des Canadiens au sujet de l'approvisionnement en gaz naturel.

Dans l'optique de l'ONE, la tragédie du 11 septembre 2001 a renchéri sur la nécessité d'assurer la sécurité de l'infrastructure canadienne de transport du pétrole et du gaz naturel. L'Office a discuté de ces questions avec les sociétés pipelinières et a constaté que la plupart de celles-ci avaient agi proactivement pour prendre des mesures de sécurité. L'Office a également collaboré avec le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile, et d'autres organismes fédéraux et provinciaux, pour assurer une action concertée dans le dossier de la sécurité.

Les changements à l'infrastructure pipelinière engendrent à la fois des possibilités et des défis. D'une manière générale, on peut dire qu'il y a amélioration de la concurrence lorsque la construction d'un raccordement de pipeline donne accès à de nouveaux marchés ou à des approvisionnements différents, et que les consommateurs bénéficient de plus de choix et de services. Or, des pipelines qui sont soumis au régime de réglementation traditionnel, basé sur le coût du service, peuvent éprouver des difficultés à s'adapter au nouvel environnement concurrentiel. De plus, en raison de la prolifération des choix, les besoins des sociétés pipelinières et des utilisateurs ne sont plus aussi homogènes qu'auparavant et il leur est d'autant plus difficile de parvenir à des ententes mutuellement acceptables. Nous verrons dans la partie traitant du but 3 les mesures que prend l'ONE face à ces problèmes.

L'Office rend des décisions sur les projets énergétiques qui touchent l'industrie directement. Ces décisions influent aussi sur les consommateurs d'énergie, les propriétaires de terrains situés le long des emprises des pipelines ou des lignes internationales de transport d'électricité et toutes les personnes qui résident dans leur voisinage. L'Office se doit de prendre des décisions équilibrées qui tiennent dûment compte des facteurs socio-économiques et environnementaux associés à ces projets. À titre d'exemple, le projet de centrale électrique de Sumas Energy 2 Inc., auquel est associée une demande de construction d'une ligne internationale de transport d'électricité, a soulevé des préoccupations dans le public au sujet de la qualité de l'air dans la vallée du bas Fraser. De même, une demande de construction d'un gazoduc qui relierait l'État de Washington à l'île de Vancouver, via le détroit de Georgia, pour alimenter des installations de production d'électricité sur l'île (soit le projet de pipeline GSX Canada ou GSX), a suscité des préoccupations semblables.

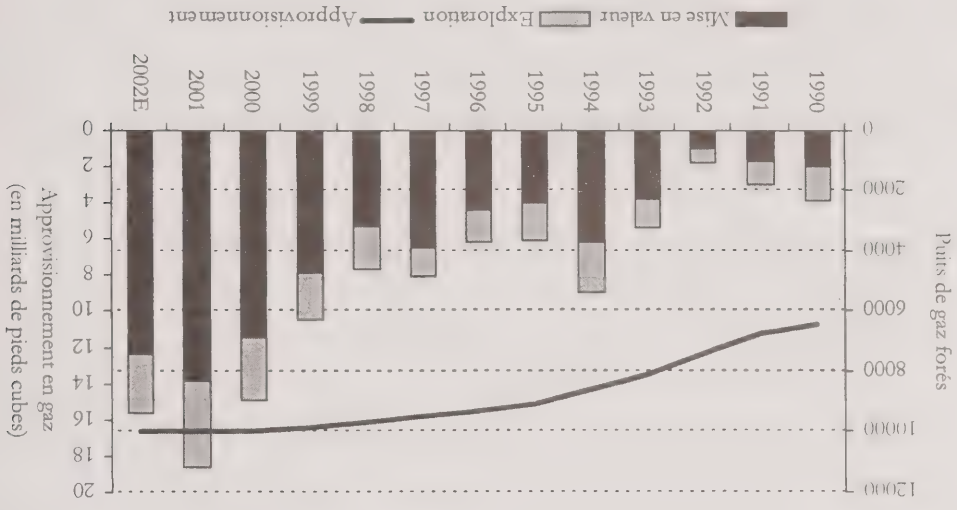
L'ONE a à cœur de collaborer avec les autres organismes de réglementation pour assurer que tous les aspects liés à l'intérêt public ont été pris en considération avant que la poursuite des projets énergétiques soit autorisée. En 2001, l'Office a considérablement investi dans cet effort de collaboration avec les autres organismes de réglementation pour définir le procédé à suivre aux fins de l'examen de demandes éventuelles concernant un important gazoduc depuis le Nord du Canada. En outre, de concert avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE), l'Office a préparé le terrain pour l'étude du projet GSX.

encore incertain à quel moment les RTO verront le jour et quelle sera la forme précise de la participation du Canada.

Suite à une décision de la Cour fédérale en mars 2001, l'Office s'est mis à réévaluer les renseignements environnementaux dont il a besoin pour approuver des exportations d'électricité. À cause du temps qu'il lui a fallu pour examiner les retentissements de la décision de la Cour, des retards assez considérables sont survenus dans l'examen des demandes subséquentes d'exportation d'électricité. Se fondant sur une directive de la Cour, l'Office a adopté une solution provisoire et les délais de traitement des demandes ont commencé à se rapprocher de la normale. Par ailleurs, l'augmentation du nombre de requêtes montre que l'intérêt de tiers pour l'exportation d'électricité va croissant.

Les perspectives de l'approvisionnement en gaz naturel constituent un nouveau sujet de préoccupation, compte tenu de la croissance prévue de la demande nord-américaine à court terme. L'activité de forage dans les secteurs classiques a atteint des niveaux records au cours de l'année, mais la production ne semble pas augmenter (figure 1). Cela fait ressortir toute l'importance de trouver et de mettre en valeur des approvisionnements additionnels, autant dans les régions productrices classiques, que dans le Nord et, éventuellement, au large de la côte Est. L'Office maintient sa surveillance à l'égard de l'approvisionnement en gaz canadien et fait rapport à ce sujet.

Figure 1 - Approvisionnement en gaz et forage dans l'Ouest canadien



L'intérêt exprimé au Québec à l'égard d'une canalisation de raccordement au gazoduc de Maritimes & Northeast, qui donnerait à la province un accès direct aux approvisionnements de la côte Est, ainsi que la demande que la province du Nouveau-Brunswick a adressée à l'ONÉ afin qu'il modifie ses procédures d'examen des

Le gouvernement en général et l'ONÉ en particulier. L'ONÉ a donc défini sa raison d'être comme suit :

Promouvoir la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité économique dans l'intérêt public canadien, tout en respectant les droits individuels et en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques.

De cette raison d'être découle la vision suivante :

Nous voulons à être un chef de file respecté dans la réglementation des questions économiques, environnementales et de sécurité.

2.2 Facteurs socio-économiques

Comme l'indique le tableau 1, les principales responsabilités de l'ONÉ consistent dans la réglementation de l'énergie et la prestation de conseils, ce qui comprend la surveillance des marchés énergétiques. L'ONÉ exerce ces attributions dans un environnement dynamique balayé par des changements socio-économiques et technologiques, comme le démontre un certain nombre de faits marquants survenus au cours de l'exercice.

Les récentes décisions judiciaires sur des questions afférentes aux droits des Autochtones continuent de fournir des indications au sujet des exigences et des obligations que la Couronne et les entreprises doivent respecter au chapitre de la consultation des peuples autochtones dont les droits pourraient être affectés par des projets de mise en valeur des ressources. À mesure qu'évolue la jurisprudence sur l'obligation de consulter et que les groupes autochtones s'intéressent de plus près à nos processus, l'Office, au même titre que les autres ministères et organismes du gouvernement, est appelé à définir des politiques et des pratiques pour veiller à respecter les droits des Autochtones tout en tenant compte des autres aspects de l'intérêt public. À cet égard, l'Office a publié des directives sur la consultation des peuples autochtones en mars 2002. Celles-ci exposent l'approche que l'Office entend adopter à l'égard de projets qui risquent de porter atteinte aux droits des Autochtones.

La restructuration de l'industrie nord-américaine d'électricité se poursuit. Dans le contexte du mandat de réglementation de l'ONÉ en matière de l'électricité — mandat qui porte sur la construction et l'exploitation des lignes internationales de transport d'électricité (LIT) et l'approbation des exportations d'électricité — la formation d'organisations régionales de transport (Regional Transmission Organizations - RTO) est certes le fait nouveau le plus marquant. Il s'agit d'une initiative lancée par la Federal Energy Regulatory Commission (FERC) des États-Unis qui pourrait mener à la consolidation des activités des entités de transport américaines afin de promouvoir le commerce entre régions et favoriser la concurrence dans les marchés énergétiques de gros. Étant donné la portée internationale du réseau de transport, on s'attend à ce que les RTO exercent une certaine influence sur le commerce de l'électricité et sur le choix de l'emplacement de toute nouvelle infrastructure de transport internationale. Mais il est

Partie 2 : Contexte de fonctionnement de l'organisme

2.1 Mandat et contexte de réglementation

L'Office national de l'énergie (l'ONE) est un tribunal indépendant qui est investi de responsabilités en vertu de dispositions législatives telles que la Loi sur l'Office national de l'énergie, la Loi sur les opérations pétrolières au Canada (LOPC) et la Loi sur le pipeline du Nord. Depuis 1959, l'Office s'acquitte de son mandat de réglementer les pipelines, ainsi que la mise en valeur et le commerce des ressources énergétiques. L'ONE exerce ses pouvoirs de réglementation en vertu des lois qu'il administre et de leurs règlements d'application (voir l'annexe D). Il a également des responsabilités à titre de conseil, qui découlent de la législation et de ses propres initiatives. Ces deux grands domaines de responsabilité, résumés dans le tableau ci-après, forment le secteur d'activité de l'ONE.

Tableau 1 - Responsabilités de l'ONE

Réglementation	Fonction de conseil
Réglementer, dans l'intérêt public, les aspects suivants des industries gazières et pétrolières et de l'électricité : <ul style="list-style-type: none">la construction et l'exploitation de pipelines;la construction et l'exploitation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées;le transport ainsi que les droits et les tarifs des pipelines;les exportations de pétrole, de gaz et d'électricité, et les importations de gaz et de pétrole;les activités de mise en valeur du pétrole et du gaz sur les terres pionnières qui ne sont pas assujetties à un accord fédéral-provincial.	Offrir des conseils au ministre de Ressources naturelles Canada concernant la mise en valeur et l'utilisation des ressources énergétiques, par ce qui suit : <ul style="list-style-type: none">la surveillance du secteur de l'énergiela prestation de conseils au gouvernement fédéralla publication de rapports publics.

Un cadre réglementaire efficace est une facette importante du bon fonctionnement de toute société. Protéger l'intérêt public sur le plan de la sécurité, de la protection environnementale et de l'efficacité économique est un rôle primordial que doivent jouer

a atteint, en général, les attentes qu'il avait à cet égard. Cependant, il est déterminé à réaliser d'autres gains d'efficacité au chapitre du traitement des demandes.

La restructuration de l'industrie nord-américaine de l'électricité a des conséquences sur le travail de l'Office en ce sens qu'elle provoque une hausse du volume de demandes d'autorisation d'exporter de l'électricité et de demandes de construction et d'exploitation de lignes internationales de transport pour répondre à l'intensification du commerce international de l'électricité. Un rapport de surveillance qui examinait la restructuration et d'autres aspects a été publié en mai 2001. Entre autres conclusions, le rapport indique que la plupart des marchés de l'électricité semblent disposer d'un approvisionnement suffisant. On y mentionne également que les prix de l'électricité au Canada sont parmi les plus bas de tous les pays industrialisés. L'ONÉ prévoit publier un autre rapport sur les marchés de l'électricité plus tard au cours du présent exercice.

L'ONÉ répond aux nouveaux besoins liés à la participation du public.

La consultation des Canadiens et des Canadiennes sur les grands dossiers dont il traite forme une partie intégrante du processus décisionnel de l'Office. À cet égard, l'Office a fait avancer un certain nombre d'initiatives destinées à rendre cette interaction fructueuse et efficiente. La mise en oeuvre du projet de dépôt électronique a fourni aux intervenants une nouvelle façon de déposer et de consulter l'information ayant trait à la réglementation. Ce système de dépôt électronique est le principal véhicule dont l'Office se servira pour répondre aux exigences de l'initiative du Gouvernement du Canada branché (*Gouvernement en direct*). De plus, l'Office peaufine ses approches en matière de mécanismes appropriés de règlement des différends afin d'offrir aux parties de nouveaux moyens de prévenir et de gérer les conflits, en plus des démarches traditionnelles comme les audiences publiques officielles.

L'Office a publié des directives qui exposent comment, dans son processus décisionnel, il abordera la question de l'obligation fiduciaire de la Couronne de consulter les peuples autochtones.

L'an prochain, l'Office fera rapport sur cette question en utilisant les critères de mesure qu'il a récemment adoptés pour évaluer le succès atteint dans la poursuite de ce but.

Pour résumer, les résultats observés en 2001-2002 laissent entrevoir que nous sommes rapprochés de nos buts. C'est ce qui me fait croire que l'ONÉ a apporté une contribution importante à la population canadienne, et qu'il continuera de le faire dans le futur.

Kenneth W. Vollman

Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits individuels.

La protection de l'environnement est un facteur de première importance dans le processus décisionnel de l'Office. La mesure où les conditions environnementales imposées permettent d'obtenir les résultats souhaités est devenue le principal critère de mesure de l'Office en ce qui touche la construction d'installations pipelinières. La communication des données pertinentes nécessite certaines améliorations, mais l'Office est heureux de constater que les résultats souhaités ont été atteints dans le cas de la majorité des conditions environnementales. À l'étape de l'exploitation, le nombre de rejets importants constitue le critère de mesure prédominant quant à la protection de l'environnement. Un seul incident important s'est produit pendant la période, et les inspecteurs de l'ONÉ ont collaboré avec le Bureau de la sécurité des transports du Canada pour mener une enquête et veiller à ce que des mesures protectrices soient mises en place pour éviter que la chose se reproduise.

En ce qui concerne le respect des droits individuels, l'Office s'efforce de régler les plaintes des propriétaires. L'Office a réussi à résoudre la majorité des plaintes de longue date dont il avait été saisi par des propriétaires fonciers.

Les Canadiens et les Canadiennes profitent d'une plus grande efficacité économique.

Les prix de l'énergie se sont modérément considérablement par rapport aux pointes enregistrées à la fin de 2000 et au début de 2001, et l'Office juge que, en général, les Canadiens et les Canadiennes peuvent avoir accès à l'énergie à des conditions, y compris le prix, comparables à celles dont bénéficiaient les clients à l'exportation. Toutefois, les perspectives à court terme de l'approvisionnement nord-américain en gaz naturel demeurent une source de préoccupation. L'Office continue de suivre la situation et il présentera un rapport sur les perspectives canadiennes plus tard en 2002. En fait, compte tenu de la tendance actuelle voulant que l'on privilégie autant que possible les solutions qui viennent du marché, plutôt que celles qui découlent de la réglementation, le travail accompli par l'Office du point de vue de la surveillance du marché et de la diffusion de renseignements à son sujet revêt d'autant plus d'importance. L'Office répond aux besoins dans ce domaine en offrant de nouveaux produits d'information.

L'efficacité économique est la marque d'une réglementation efficace. Face à l'évolution du secteur pipelinier, l'Office repense certains aspects de la réglementation des pipelines, et le présent rapport examine des solutions de rechange possibles à la démarche traditionnelle, qui visent à assurer que la capacité voulue est construite à temps et au bon endroit. Dans l'optique de l'efficacité de la réglementation, je suis heureux de signaler que l'Office, au cours de la dernière année, a travaillé de concert avec d'autres offices et organismes pour arrêter un plan de coopération en vue de l'examen coordonné d'éventuelles demandes concernant la construction d'un gazoduc dans le Nord. En outre, comme c'est exposé plus loin dans le rapport, l'Office s'emploie à favoriser l'efficacité de la réglementation en veillant à ce que le traitement des demandes se fasse dans les mêmes délais qu'actuellement ou des délais plus courts. Dans plusieurs secteurs, l'Office

L'Office national de l'énergie a pour principales attributions de réglementer certains aspects de l'industrie énergétique (pétrole, gaz et électricité) et, grâce à la surveillance du secteur de l'énergie, de prodiguer des conseils au gouvernement fédéral et de l'information au public.

Au cours des dernières années, l'Office s'est doté d'un cadre solide d'évaluation du rendement qui épouse les principes de reddition de comptes qui sont mis de l'avant dans le rapport *Le rendement du Canada 2001*. Nos quatre buts généraux, formulés ci-après, énoncent ce que nous tentons d'accomplir en tant qu'organisation. Les grandes stratégies et interventions exposées dans le présent rapport montrent en quoi certaines activités particulières nous rapprochent de nos buts, et nous avons mis au point des critères de mesure afin de suivre les progrès accomplis dans ce sens. Parfois la voie du succès passe par des détours, et nous avons indiqué les cas où des changements d'orientation se sont imposés.

Les installations réglementées par l'ONE sont sécuritaires et perçues comme telles.

La sécurité des pipelines ne doit jamais être compromise. Ainsi, nous avons poursuivi notre démarche vers la réglementation axée sur les buts, qui reconnaît que les sociétés pipelineières relevant de l'Office sont responsables au premier chef de la sécurité de leurs installations. L'Office fait des vérifications pour s'assurer que les sociétés évaluent et prennent en main tous les risques associés à la construction et à l'exploitation de leurs installations pipelineières.

Le nombre d'incidents ayant décru dans les années antérieures, l'Office se préoccupe de la hausse du nombre de ruptures survenues sur de gros pipelines en 2001 et au début de 2002. Dans l'année qui vient, l'Office concentrera ses efforts sur l'élimination des causes à l'origine de ces accidents. Néanmoins, on constate que le nombre total d'incidents pipelineières a diminué au cours de la dernière période de cinq ans et qu'il n'y a eu aucun accident mortel. Dans le Nord canadien, l'Office a fait enquête sur un accident de circulation mortel survenu sur un chemin de glace menant à une installation de forage. Après avoir enquêté sur les causes de l'accident, l'Office a ordonné des changements aux méthodes de fonctionnement afin de parer au danger et de prévenir les accidents à l'avenir.

La tragédie du 11 septembre 2001 a soulevé un nouveau défi. De concert avec l'industrie et d'autres organismes gouvernementaux, l'Office a commencé à examiner les moyens à prendre pour relever la sécurité du réseau pipelineier du Canada. Des changements ont même été proposés à la *Loi sur l'Office national de l'énergie* afin d'appuyer les efforts que l'Office déploie pour promouvoir la sécurité de l'infrastructure énergétique. Dans l'intervalle, l'Office est confiant que les sociétés pipelineières prennent les précautions nécessaires afin de protéger la sécurité globale du réseau pipelineier canadien.

Liste des figures et des tableaux

Tableau 1	-	Responsabilités de l'ONE	4
Tableau 2	-	Ressources utilisées	10
Figure 1	-	Approvisionnement en gaz et forage dans l'Ouest canadien	6
Figure 2	-	Cadre de la gestion axée sur les résultats	9
Figure 3	-	Incidents pipeliniers et ruptures	13
Figure 4	-	Blessures invalidantes dans le cadre d'activités visées par la LOPC	14
Figure 5	-	Rejets importants dans l'environnement pendant l'exploitation	19
Figure 6	-	Plaintes de propriétaires fonciers	19
Figure 7	-	Prix du gaz naturel sur le marché intérieur et prix à l'exportation -	
Figure 8	-	frontière de l'Alberta	23
Figure 9	-	Prix du pétrole brut à Edmonton	23
Figure 10	-	Délais de traitement moyens des demandes visant des installations n'exigeant pas la tenue d'une audience (article 58)	24
Figure 11	-	Délais de traitement moyens des demandes visant l'exportation d'électricité n'exigeant pas la tenue d'une audience	26
	-	Satisfaction des clients à l'égard de l'interaction avec l'ONE	30

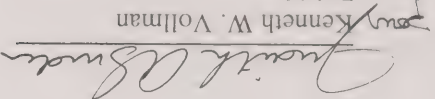
Table des matières

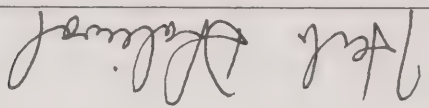
Partie 1 :	Message du président	1
Partie 2 :	Contexte de fonctionnement de l'organisme	4
	2.1 Mandat et contexte de réglementation	4
	2.2 Facteurs socio-économiques	5
	2.3 Communication de l'information sur le rendement	8
	2.4 Cadre de résultats	9
	2.5 Dépenses de l'organisme	10
Partie 3 :	Réalisations sur le plan du rendement	11
	3.1 Introduction	11
	3.2 Buts stratégiques	11
	3.2.1 But 1	11
	3.2.2 But 2	17
	3.2.3 But 3	21
	3.2.4 But 4	29
	3.3 Thèmes horizontaux et questions de gestion	33
	3.3.1 Développement durable	33
	3.3.2 Partenariats	34
	3.3.3 Initiatives de gestion	34
	3.3.4 Approvisionnement	35
Annexe A :	Information financière	36
	A. Aperçu	36
	B. Tableaux financiers	36
	Tableau 1 - Sommaire des crédits approuvés	36
	Tableau 2 - Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	37
	Tableau 3 - Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles	37
	Tableau 4 - Recettes	38
Annexe B :	Initiatives de réglementation	39
Annexe C :	Compte rendu des activités de réglementation	41
Annexe D :	Lois appliquées	43
Annexe E :	Coopération avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux	46
Annexe F :	Structure de l'organisme	52
Annexe G :	Autres rapports	55
Annexe H :	Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires	56

Office national de l'énergie

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002


Kenneth W. Vollman
Président
Office national de l'énergie


L'honorable Herb Dhaliwal, C.P. et député
Ministre des Ressources naturelles

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca/rma-mmr>

Présentation améliorée des rapports au Parlement

Document pilote

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commentant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre librairie local ou par la poste auprès des

Editions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/7-2002
ISBN 0-660-62125-8





Office national de l'énergie

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada



National Film Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002



Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/51-2002
ISBN 0-660-62126-6



Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp>

Comments or questions can be directed to:

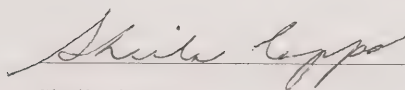
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

National Film Board of Canada

Performance Report

For the year ended March 31, 2002

A handwritten signature in dark ink, reading "Sheila Copps", is positioned above a horizontal line.

Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage

TABLE OF CONTENTS

PART I: MESSAGES

A.	Minister's Message.....	5
B.	Government Film Commissioner's Message.....	6

PART II: OVERVIEW OF THE NATIONAL FILM BOARD

1.	Mandate and Mission	10
2.	Description of NFB Program and Service Areas	11
3.	Performance Accomplishments	12
4.	Key Risks	12
5.	Main Partners	13
6.	Links to Government Priorities – The NFB's Contribution to Federal Government Priorities	15

PART III: THE NFB'S PERFORMANCE

1.	Objectives, Priorities and Result Commitments	21
2.	Evaluation and Performance Monitoring Methodology	22
3.	Strategic Outcomes	23

APPENDICES

I	CONSOLIDATED REPORTING	45
II	FINANCIAL PERFORMANCE	46
A.	Financial Summary Tables.....	47
III	BACKGROUND ON THE NATIONAL FILM BOARD	52
A.	Organization Chart.....	52
IV	OTHER INFORMATION	54
A.	Contact List.....	54
B.	Legislation Administered and Associated Regulations.....	54

PART I

Minister
of Canadian Heritage



Ministre
du Patrimoine canadien

Ottawa, Canada K1A 0M5



The National Film Board of Canada continues to be instrumental in fostering a strong and vibrant Canadian society. Ours is a country that is diverse and dispersed, but there is something that connects us no matter where we are, or who we are.

That something is our culture. It is what defines us as a society, and it is what we are referring to when we talk about our Canadian identity. Our goal is to strengthen and promote the diverse elements that make us a country that is respected for its bilingualism, multiculturalism, valuing our cultural and natural heritage, creativity, innovation and cohesiveness.

The National Film Board's collection of works – documentaries, animation, and feature films – appears in schools, theatres and on the Internet. These works reflect Canadian values and perspectives, and connect Canadians to each other and to the world. Stories created for past generations continue to appeal to today's generation, and new stories, which help shape the fabric of Canada, are being told.

In a constantly evolving world, the National Film Board of Canada and the 18 other Canadian Heritage Portfolio members, as well as a broad range of other partners across the country, strive to create programs and policies that represent what matters to Canadians. The National Film Board also strives to create opportunities for emerging film-making talent across Canada including among Aboriginal Peoples and Youth.

This Performance Report highlights the outcome of the partnerships and collaborations established by the National Film Board, a key member of the Canadian Heritage Portfolio. It emphasizes the pride that the Government of Canada and its employees take in its artists, athletes, language and cultural community, our cultural and natural resources and our commitment to making Canada's stories, culture, and values available to the world and right here at home.


Sheila Copps

Canada

Government Film Commissioner's Message

My mandate as Government Film Commissioner and Chairperson of the National Film Board of Canada began in June 2001, when I returned to the halls where I had been fortunate enough to learn, mature and contribute for many years as a filmmaker, producer, programming committee head and director of the international program. The first task was to develop and put in place a strategic plan in which the NFB would recapture its essential role in Canada's evolving audiovisual landscape.

The process began by holding an intense round of coast-to-coast consultations with the film community, Canadians and NFB staff. I also sought input from the NFB's Board of Trustees, whose members contributed invaluable insights. The plan that emerged outlines an exciting spectrum of opportunities for the NFB to create, in the words of John Grierson, art for social purpose and, in dynamic expression of our own vision, art that reflects common issues in the global village. In determining how we shape our program, we are guided by three fundamental principles: our content must provoke social debate, must innovate and must educate. The plan accentuates the need for relevance in programming, and the role its productions will have in stoking equity in the NFB brand and in intensifying our kinetic connection with audiences.

To be meaningful, the NFB brand must be relevant to a multitude of cultural realities. While the NFB has been working with culturally diverse filmmakers for years, our new strategic plan clearly positions the NFB as a champion of cultural diversity to support tolerance, understanding and social cohesion.

The events of September 11 jolted the foundations of the world's social and economic orders. As a national institution, the NFB has been a leader in weaving a strong social fabric, but since that horrific day we have accelerated our initiatives to ensure that we promote multicultural reflection and address the most pressing social issues of our time.

Beyond ensuring more Aboriginal and visible minority filmmakers author our films, we are providing higher levels of creative and administrative support for members of these communities, and launching mentorship opportunities for emerging filmmakers. Master classes link acclaimed documentary and animation directors with emerging talents in order to attract a steady stream of new voices to the NFB.

The NFB, in its tradition as an innovator in new technologies, is also alloying creativity and new media to reach audiences, especially youth. At *The Mission/La Mission* web site, chosen by Yahoo in 2001 as the best children's site, young surfers have fun scientific adventures, learning about the fascinating gadgets in the Lab and much more. For

children not yet reading, we created a captivating multimedia experience starring the virtual teddy bear **Ludovic**, whose voice guides guests through eight interactive activity zones. Ludovic is the star of four delightful animated shorts from renowned director Co Hoedeman.

We are also emphasizing the potential of partnerships to catapult us forward. Most visible is the new digital TV service The Documentary Channel, launched last September. As a partner, we contribute programming to two regularly-scheduled, branded strands of NFB productions. The NFB intends to seek additional television partners, in particular a French documentary service. Meantime, so many broadcasters carry our productions that many months see more than 200 titles on-air. Recent Nielsen research data show that broadcasts of our titles reach an average of 1.8 million viewers each month, staying tuned for a half-hour minimum.

The NFB is at a crossroad and as the only public producer and distributor of its kind, the NFB is actively seeking opportunities to partner with the Canadian private-sector production and distribution industry. The NFB recognizes the essential role played by the private-sector in building a critical mass of Canadian production activity and sustaining an important industry. The Board is also reminded of the essential role played by the public sector in nurturing a growing production sector, in building a solid infrastructure of highly skilled technical and creative talent, and in ensuring that Canadians have access to quality Canadian content. As a result, the NFB is looking to renew its own public-private relationships in such a way that both the Canadian industry and public can benefit. The Board sees itself as a vital complement to the private sector. Working in partnership allows the NFB to extend its role and reach, share its expertise throughout Canada and thus deliver on its mandate to produce and distribute quality Canadian content that innovates, educates and provokes debates.

The strategic plan also calls for increasing points of contact with Canadians. In the round of consultations I was surprised and encouraged by a recurrent question, ‘where can I get an NFB film’. Canadians want access to NFB Films- surveys and consultations confirm this. With the budget cuts of 1995 the NFB closed its film and video libraries across the country. Only the new state of the art centre in Montreal was allowed to survive- it has served as a model, attracting over 100,000 visitors per year. We began construction work on a similar centre in Toronto in December, 2001, and will be looking to extend this network across the country in the coming years.

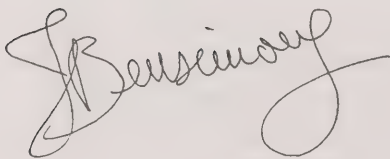
The Department of Canadian Heritage, under the Memory Fund, is helping us to make our collection more accessible with financial support to continue digitizing our collection of 10,000 titles, which the NFB can then exploit more fully. CineRoute, a pilot project established in partnership with Canarie, lets us stream films on-demand over a broadband network to more than 55 universities and colleges in Canada. But we want to broaden our

on-demand reach to homes and schools, and a primary target is young people.

To carve a place for Canada in the global village, we have reached out for foreign production partners. Through our new International Coproduction Unit, created in January, we have already concluded master partnership agreements for the development and co-production of audiovisual programs with international partners such as ARTE France, l'Institut national de l'audiovisuel and LARK International, a consortium of four PBS stations in United States. These agreements allow the NFB and its productions access to foreign broadcasters, and also provide similar benefits to Canadian and foreign independents with whom we co-produce.

To ensure that we maximize investments in productions, distribution and partnerships of all kinds, we have set up a commercial distribution unit to streamline and expand sales and revenue-generation via our new films and our collection, including repackaging and stock shots.

The Board's output supports Canada's efforts to assert its identity in a world awash in dominant cultural messages. At the National Film Board, we have known this to be essential for 63 years. I am certain this performance review will demonstrate repeatedly the public good wrought by government-supported production and the dynamic leadership of NFB in fulfilling its mandate to produce compelling art in the service of the Canadian public.

A handwritten signature in dark ink, reading "JBensimon". The signature is fluid and stylized, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

Jacques Bensimon
Government Film Commissioner
and Chairperson of the National Film Board of Canada

PART II

PART II: OVERVIEW OF THE NATIONAL FILM BOARD

1. Mandate and Mission

The National Film Board (NFB or Board) is the federal government agency responsible for administering the *National Film Act*.

Since 1939, the NFB has played an essential cultural and social role as a public producer and distributor and has given to Canadians and to the world original Canadian contributions in documentary, animated film and dramatic features.

The Board's legislative mandate is "*to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest and, in particular,*

- *to produce and distribute and promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;*
- *to engage in research in film activity and to make available the results thereof to persons engaged in the production of films;*
- *to advise the Governor in Council in connection with film activities; and*
- *to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct the Board to undertake."*

The NFB sets forth its mission as follows¹:

To produce and distribute distinctive, culturally diverse, challenging and relevant audiovisual works that provide Canada and the world a unique Canadian perspective.

The NFB's vision where :

The NFB is recognized as being indispensable to all Canadians as the world-renowned public producer and distributor of audiovisual works that are socially relevant and innovative.

Further information on the organization, such as the organization chart, the description of programs and other details, are provided in the appendices.

¹ Since the publication of the NFB's Report on Plans and Priorities 2001-2002, its mission has been revised. The updated mission and vision statements are what appeared in this report on performance.

2. Description of NFB Program and Service Areas

Description of National Film Board Program

The NFB is a cultural agency reporting to the Minister of Canadian Heritage. It is administered by a Board of Trustees appointed by the Governor General in Council and chaired by the Government Film Commissioner.

The NFB is a unique centre for the creation of audiovisual materials. NFB films are produced in both official languages through its English and French Programs, by in-house and independent filmmakers across the country. The NFB maintains production facilities in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Ottawa (to close in 2002-03) Quebec City, Moncton and Halifax.

Internationally, the NFB has offices in London (integrated into the Paris operations in 2002-03), Paris (in 2002-03, the Paris office becomes the European commercial distribution operation) and New York.

The NFB is an integrated production and distribution organization with an extensive film collection, a conservation laboratory, and post-production and R & D facilities located at its operational headquarters in Montreal. Its Government Relations Service operates from Ottawa, while its Communications and Outreach Development, Commercial Distribution, Human Resources and Administration branches are principally located in Montreal.

Description of Service Areas

The NFB represents one program, one business line, and one mandate: “to interpret Canada to Canadians and to other nations.” It does this through the resources and activities of three service lines: production of audiovisual works, distribution of these works to Canadian and foreign audiences, and administration of the NFB’s business.

As a *public producer*, the NFB ensures that Canadian realities and imagination are interpreted through films that are of high quality, that permit innovation and artistic and technological advancement, and that address major social issues and different aspects of daily life.

As a *public distributor*, the NFB ensures that its films reach general-interest and niche audiences through distribution channels and networks best suited to its mission and that its heritage audiovisual collection is preserved and made accessible through advanced technologies.

As a *public agency*, the NFB ensures good governance of its activities and resources by encouraging creativity, productivity and accountability in its staff.

3. Performance Accomplishments

Financial Information

National Film Board	\$
Planned Spending (net)	60,607,000
Total Authorities (net)	64,728,350
Actual Spending in 2001-2002 (net)	63,090,622

Note: The summary financial information includes three figures showing:

- *The amount planned at the beginning of the fiscal year (Planned Spending)*
- *Additional spending with Parliament decided to grant the department in light of changing priorities and unexpected activities (Total Authorities)*
- *The amount actually spent (Actual Spending in 2001-2002)*

Planned allocation of the NFB's financial resources among the objectives described in Part III:

Productions of audiovisual works	64%
Distribution, marketing and improving access to audiovisual works	25%
Management support	11%

4. Key Risks

With the application of best practices in modern comptrollership, with the ongoing identification and evaluation of risks through regular audit work, and in meeting its legislated and administrative reporting obligations, the NFB continues to enhance its risk management framework.

For example, in 2001-2002 the NFB developed strategies and an action plan specific to mitigating risks in the area of revenue-generating distribution. In 2002-2003, the NFB will focus on the implementation of these measures. Furthermore, the NFB will undertake the identification and assessment of risks related to NFB information management systems.

As the relative importance of certain risks varies over time, the NFB monitors them carefully and adjusts its risk strategies when necessary.

External Risks

External risks that influence our performance include changes in Parliament and in government organization and management practices.

External risks also include insufficient access to distribution and broadcast channels for NFB productions. With limited access or unsatisfactory time slots in programming schedules, Canadians cannot view or have limited viewing of NFB films. In such a scenario, the NFB is unable to or has great difficulty in engaging Canadians in a dialogue on issues that matter to them. Thus, the NFB is at risk of not delivering on part of its mandate and corporate objectives.

Mitigating risks

To mitigate its risks, the NFB is increasing its efforts to implement the Treasury Board's *Integrated Risk Management Framework*, which is a continuous, proactive and systematic process to understand, manage and communicate risk from an organization-wide perspective. For the NFB this is about making strategic decisions that contribute to the achievement of the NFB's overall mandate and corporate objectives.

5. Main Partners

The NFB has always been a leader in film and audiovisual production and is continuing in this vein by joining with prestigious partners to develop and co-produce ambitious, high quality audiovisual programs.

Partnerships are essential to the NFB's success and the fulfillment of its mandate. It is only through partnerships that the NFB can undertake diversified activities and enter new fields. As a result, the NFB actively seeks out strategic alliances that support its priorities. This means forging alliances with broadcasters, with telecom companies, with major production houses, social organizations and corporations. Partnerships also take the form of collaboration agreements with other public agencies.

Production and Distribution Partners

To carry out its films production and distribution plan, the NFB often collaborates with private-sector production and distribution companies and works with private or public broadcasters to co-produce, broadcast or distribute its films.

Domestic partnerships also let the NFB support front-line community work. For instance, in the animation and children's production of the *ShowPeace/Animapaix* series and the title *Bully Dance/La Danse des brutes*, the NFB was able to join a national, multi-sector

partnership to promote the theme “No More Bullies” in schools and communities across Canada.

In addition, the NFB partners with distributors of Canadian educational materials to make them available to schools online.

In January 2002, the NFB moved to re-assert a significant public presence in foreign markets and in the boundless world of ideas, establishing an International Co-production Unit (ICU) charged with developing key partnerships or framework agreements with international broadcasters and other organizations. Within a few months of its inception a number of master partnership agreements have been concluded for the development and co-production of audiovisual programs in documentary, animation and drama with international partners such as ARTE France, l'Institut national de l'audiovisuel and LARK International, a consortium of four PBS stations (KCTS/Seattle, KUHT/Houston, KETC/St. Louis and Nebraska Educational Telecommunications).

Other agreements are being finalized with various international partners who share the NFB's desire to help renew the creative process and favour the production of audiovisual programs that offer a cultural or educational alternative to purely commercial programming. Also, working with co-producers associated with broadcasters in other countries will enable the NFB to broaden its audience base and share Canadian stories with the rest of the world. Canadians, in turn, will be exposed to a greater range of viewpoints on major social issues in this era of globalization.

Heritage Portfolio Partners

To achieve some of its objectives, the NFB relies on the support and co-operation of the Department of Canadian Heritage and its portfolio agencies, in order to ensure that heritage activities are coordinated for the benefit of all Canadians and that they are in keeping with government-wide priorities. The NFB is an active participant in the Government's review of the *Broadcasting Act*, and review of Canadian content definitions.

Furthermore, the NFB participates with other member agencies and Crown corporations on a number of Department of Canadian Heritage clusters (e.g. the Outreach Cluster, the Audio-Visual Cluster and the International Cluster). These are groupings of representatives from cultural agencies, Crown corporations and branches within the department that are mandated by the Deputy Minister to look into common areas, to share information, expertise and lessons learned, to develop policy and strategic frameworks, and to leverage resources and finances.

The NFB often works with federal cultural organizations to produce or distribute films. It maintains its relationships with Telefilm Canada, the Canada Council for the Arts and the CBC/SRC seeking to harmonize policies in the first two instances, and looking to identify opportunities in the area of production or broadcasting in the other. For example, in

September 2001, CBC-TV paid tribute to the NFB's pioneering Sixties filmmakers in the series *NFB Classics*, hosted by NFB Chairperson Jacques Bensimon.

Another example of cross-collaboration between the NFB and other Government of Canada cultural agencies is the signing in March 2002 of the *Entente pour le développement des arts et de la culture de la francophonie canadienne*, a multipartite co-operation agreement between Government of Canada agencies and the Fédération culturelle canadienne-française (FCCF). In joining the other government signatories of the agreement with the FCCF – Department of Canadian Heritage, Canada Council for the Arts, National Arts Centre and Radio-Canada – the NFB is indicating its intention of becoming even more actively involved in the cultural life of Canada's minority Francophone communities.

Institutional Partners

The NFB also maintains its partnership with a network of public libraries across Canada to lend and rent its films.

6. Links to Government Priorities – The NFB's Contribution to Federal Government Priorities

The Government of Canada through the Department of Canadian Heritage is committed:

- to providing Canadians with Canadian cultural choices that fully reflect the diversity of the Canadian experience; and
- to connecting Canadians to one another and to the world.

(Source: *Canadian Heritage 2001-2002 Estimates, Part III – Report on Plans and Priorities*)

Similarly, the January 2001 Throne Speech emphasized the government's commitment to innovation, training, connecting Canadians, and serving the special constituencies of children, young people, Aboriginal people, and culturally diverse communities.

The NFB shares with the Canadian government and the Department of Canadian Heritage common key results commitments:

- Increase choice and access to diverse Canadian cultural content in both official languages;
- Support a more diverse and sustainable cultural sector;

- Encourage and support to build an inclusive society that respects differences and values the citizenship we share;
- Create or enable opportunities to connect with and understand each other and our communities;
- Enable and communicate a sense of pride in Canada's history, diversity, traditions and accomplishments;
- Effectively promote of Canadian values and cultural interests around the world.

(Source: *Canadian Heritage 2001-2002 Estimates, Part III – Report on Plans and Priorities*)

The Board contributes to the achievement of the Government of Canada's main priorities with respect to the commitments listed above. Through the very nature of its mandate, the NFB creates choices, expresses diverse voices and provides access to high-quality Canadian cultural content in both official languages. The following illustrates how the NFB helps the Government of Canada deliver on its main priorities.

a) Creating Diverse Choices

NFB productions are a fundamental means of expression of and access to Canadian stories, subjects, perspectives, values, wisdom, aesthetic, imagination and vision. They reveal to Canadians the country's diversity of voices and visions-cultural, linguistic and artistic. As a result, NFB productions are a catalyst for dialogue and debate, a means of exchange and a source of social and cultural development.

The long-term and enduring benefit of its production are clear: they speak to Canadians of all ages and origins, connect Canadians to other Canadians, connect Canadians to Canada, brand Canada to the world and reveal the world through a Canadian perspective and sensibility.

The NFB is a guarantor of quality content, artistic excellence and debate. It produces and acts as a challenger to ensure that its films address important, difficult or controversial themes and that they are distributed to the appropriate audiences.

As a vibrant instrument of social cohesion the NFB must be a true picture of the full range of diversity in Canada and the world. The NFB creates an environment that celebrates diversity and puts it at the centre of its operations, in terms of human resources and programming.

Throughout its long history the NFB has been a precursor of social trends, an incubator of new talents and a beacon of social consciousness. In this sense, the NFB is woven into the Canadian fabric, using art for social purpose, presenting the many voices of Canada on and behind the screen-in cinema, television, the web and new media.

b) Supporting a More Diverse and Sustainable Cultural Sector

In the words of the NFB's Film Commissioner: "Public agencies are at a crossroads and as the only public producer and distributor of its kind in the world, the NFB has a duty to spearhead the movement to recover the ground lost by the public sphere in recent years. Not only to recover this ground but to enlarge it. We don't want to deny the essential role played by private industry but, rather, to work with it."

The NFB is looking for opportunities to partner with the Canadian private-sector production industry and the independent production sector. In 2001-2002 the NFB co-produced with the private sector 15 films. Working in partnership is one way for the NFB to invest in the Canadian industry in both small and large production centres from Halifax to Vancouver.

In addition, in 2001-2002, the NFB signed close to 3000 professional service contracts with the Canadian industry for production-related activities.

c) Connecting Canadians to One Another

The NFB offers opportunities for Canadians to connect with and understand each other and their communities. As demonstrated by its track record, the NFB is committed, first and foremost, to connecting with Canadians and providing them with content that reflects them, challenges them and shares with them Canada's aspirations.

The NFB is committed to establish more connection points with Canadians and to create opportunities for Canadians, from school children to adults, to access the full NFB legacy. Access and information points include:

- ONF Montréal – La CinéRobothèque
- Mediatheque (Toronto) – opening in Fall 2002
- NFB-ONF website
- Television broadcast of NFB films
- CineRoute
- *Les Nouveautés de l'ONF*, an initiative that connects the NFB to viewers in their home towns, makes good use of outreach partnerships
- Public Library Partnerships (51)

d) Connecting Canadians to the World

NFB productions and co-productions are voices for Canada within and beyond our borders. They are heard and seen as distinctive in the homogenizing forces of globalization and vertical and horizontal integration. On the plus side, on the world scene, NFB productions and co-productions are recognized for their cultural sensitivity and unique Canadian talent and expertise.

The awards garnered internationally for NFB works are powerful indicators of quality, relevance and innovation.

NFB productions and co-productions also enhance the cultural industry's public sector space at the global level, to take advantage of the emerging global market, and to increase visibility and revenues on the world stage, as well as maximize synergies. They are a tool of cultural development for Canada, on behalf of Canadians.

e) Innovation

The NFB has always been recognized for innovation; its founder John Grierson set the stage through his vision of using art for social purpose. In the '60s and '70s the NFB earned a reputation for innovation in its productions and its way of working. It not only invented new ways of using film to change society, it pioneered using the camera as an extension of the human eye.

To foster an environment conducive to innovation, the 2002-2006 strategic plan commits to putting in place an infrastructure and resources necessary to fulfill this objective.

f) Training

In keeping with the NFB's aim of welcoming new voices and nurturing emerging talent, the NFB sees itself as a complement to formal film training for emerging Canadian filmmakers as they break into the industry. The NFB is the place for talented emerging filmmakers to complete their first, second or third film. The NFB offers the Filmmaker Assistance Program (FAP) and the Aide au cinéma indépendant - Canada (ACIC) to help such filmmakers to complete their films by providing expert advice and financial support. In 2001-2002, 195 English films from up-and-coming directors in the independent sector were helped through the FAP, and 51 French films through ACIC received assistance, for a total of 246 films.

The filmmaking experience at the NFB is also enriched by the considerable legacy found in its collection and in the intellectual and creative capital of its alumni and current personnel. The NFB is putting forward master classes, and proposes to put emerging filmmakers in touch with seasoned practitioners, whether directors, producers, screenwriters, directors of photography or other masters of the craft.

Furthermore, filmmakers will be invited to the NFB to practise their art in the NFB's unique environment and to contribute to building the NFB's legacy by mentoring an emerging filmmaker and participating in master classes.

Closer ties with film schools across the country will be sought to create greater synergies for new and emerging filmmakers.

g) Children and Youth, Aboriginals, and Cultural Diversity

The NFB's achievements in regards to these Government priorities can be found under "NFB First Key Results Commitment" on pages 26 and 27.

PART III

Part III: The NFB’s Performance

1. Objectives, Priorities and Result Commitments

As indicated in the NFB’s Report on Plans in Priorities for the period 2001-2002, the program objective of the Board is:

To produce audiovisual works that reflect Canadian realities and perspectives while innovating in various aspects of filmmaking, and to distribute and provide access to these audiovisual works.

This statement incorporates three strategic priorities and a number of planned results that constitute the organization’s Key Results Commitment to Canadians. They are:

CHART OF STRATEGIC OUTCOMES AND PERFORMANCE INDICATORS		
To provide Canadians with:	KEY RESULTS COMMITMENTS FOR 2001-2002 (AS PER RPP)	Performance Indicators
1. Production of relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the world.	<ul style="list-style-type: none">Produce point-of-view documentaries on major social issues and portraits of everyday lifeProduce animated shorts in a variety of animation techniques and forms enabling creators to give full expression to their imagination and creativityDevelop interactive projects for young audiences	<ul style="list-style-type: none">Diversity of genres and subject matter in NFB productions;Level of audience satisfaction and interest in films :<ul style="list-style-type: none">Television audience size;Non-television audiences;Website traffic.Level of client satisfaction;Recognition by Canadians and international film peers in the form of awards :<ul style="list-style-type: none">Performance at Canadian and foreign festivals (awards won).Reflection of diversity through representativeness of filmmakers :<ul style="list-style-type: none">FAP and ACIC statistics.

<p>2. Access to conventional and specialized television, theatrical and non-theatrical distribution networks/channels that optimize audiences for NFB productions and co-productions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Boost the presence of NFB productions in the various distribution networks ▪ Develop and diversify markets in Canada and abroad ▪ Ensure the conservation of the collection and make it more accessible 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Market development and diversification : <ul style="list-style-type: none"> - Canadian and foreign markets. ▪ Revenues ▪ Access to the NFB's Audiovisual Holdings : <ul style="list-style-type: none"> - Film loans by Partner libraries; - Utilization of the collection.
<p>3. An organization that ensures efficient and responsible management of resources on behalf of Canadians.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Continue developing a modern, powerful and integrated information management system ▪ Keep administrative costs as low as possible ▪ Implement new mechanisms to permit better measurement of the performance of resources and operations 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Allocation of resources to production compared to other areas; ▪ Improvements made to external and internal systems resulting in better tracking and monitoring of resources; ▪ Use of evaluation, audits and other studies.

Since the publication of the Report on Plans and Priorities (RPP) for 2001-2002, a new Government Film Commissioner, Jacques Bensimon, has been appointed (June 2001) to the NFB. In approaching how best to move forward, the new Commissioner consulted with NFB employees, citizens, with filmmakers, industry representatives, community associations, government officials and politicians to inform the content of the NFB's new strategic plan for 2002-2006.

The new Strategic Plan was released in January 2002 revealing new and revised goals for the period 2002-2006. (For further details and analysis, refer to the Strategic Plan document available on the NFB's website.)

Together these goals and strategies continue to be aligned with the plans and priorities for 2001-2002, previously announced in the RPP. Furthermore, the business lines and the strategic outcomes remain the same.

2. Evaluation and Performance Monitoring Methodology

The data presented derive from different information sources:

- Performance monitoring of projects, activities and initiatives, conducted by Board managers and by partners and collaborators;
- Results of a telephone survey of clients to measure satisfaction with the NFB's telephone delivery service (1-800 number) and the electronic commerce transactions (via the Website); conducted by Decima, which reached 519 clients

(both institutional clients (schools, universities, libraries and others) and home video consumers);

- Results of a national survey of Canadians' attitudes and use of documentary film, and their recognition and support of the NFB; conducted by Pollara in August and September 2001 and which reached in all 1,953 Canadians;
- Results of a survey of NFB institutional clients, assessing their general purchase behaviour in relations to the NFB's audiovisual programs, and their perception of value and satisfaction associated with NFB audiovisual productions. Conducted by Corporate Research Associates Inc. in March 2002, where 400 random telephone surveys of a representative sample of institutional clients from the NFB database;
- The NFB *Synchrone* data and information management system.

3. Strategic Outcomes

The NFB's performance in meeting its key objectives warrants a review of each one to highlight strategies undertaken, resources used and measurement processes. This review also provides an opportunity to assess the effectiveness of the strategies used.

The following section highlights how Canadians benefit from the Government's long-term investment in the NFB. The NFB's performance accomplishments are demonstrated by key result commitments.

It is important to note that for 2002-2003 and through to 2006-2007, the NFB will be reporting its performance against its new Strategic Plan. (Available on website)

FIRST KEY RESULTS COMMITMENT

- 1. To produce relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the world**

Introduction

Every year the NFB produces or co-produces films varying greatly in content, treatment and target audiences so it is difficult to report on the performance of each film. We will, therefore, use indicators to show the overall results of the NFB's production, while highlighting certain productions released during the year to give concrete examples of the work accomplished.

Measuring how this commitment is being met include:

- diversity of genres and subject matter, and relevance in NFB productions;
- level of audience satisfaction and interest in the NFB and NFB films;
- recognition by Canadian and international film peers in the form of awards;
- reflection of diversity through representativeness of filmmakers.

Context

The Canadian audiovisual production sector continues to sustain its activity and to promote a diversity of voices in programming, competitive access to broadcasting outlets and distribution systems, and stable funding mechanisms.

With the increase in specialty channels we are seeing a shift in the nature of demand for particular kinds of programming. For example, we are seeing more demand for documentaries and for children's programming.

Documentaries are regaining their stronghold internationally with increased viewer demand and increased investments in production by specialty channels. Canada and its documentary filmmakers hold a leading position.

The NFB is well positioned to meet the public's demand for more quality documentaries and children's programming and to make available socially and culturally relevant public programming. A recent study commissioned by the Documentary Research Network under the aegis of the Rencontres internationales du documentaire de Montréal reveals that "the NFB is the only public agency able to provide an alternative to the industrial or commercial trends." Documentary filmmakers also recommend that "the NFB be maintained because of its tradition, its concern for quality, and its role as an alternative to the commercial system."

What did we achieve?

As per 2001-2002 Report on Plans and Priorities, the NFB accomplished the following commitments:

- ✓ to produce point-of-view documentaries on major social issues and portraits of everyday life;
- ✓ to produce animated shorts in a variety of animation techniques and forms enabling creators to give full expression to their imagination and creativity;
- ✓ to develop interactive projects for young people.

In 2001-2002, the NFB completed 78 new productions, of which 63 were NFB

productions and 15 were co-productions with the private sector. These include animation, documentary and multimedia products on a variety of themes and topics designed to meet the interests, needs and concerns of large segments of the Canadian population or with more specific contents designed for niche audiences.

Benefits of this objective can only be assessed and measured in the long term. One of the challenges for the NFB is to continue to ensure that its works interpret changing realities and allow the expression of new voices and new social phenomena.

Diversity of genre, subject matter, and relevance

In 2001-2002, the NFB’s 78 new productions can be broken down as follows:

Number of Products

Documentaries	48
Animated films for children and youth	14
Animated films for children and youth with interactivity	15
Compilations	1

As with each year, major issues come before our camera. For example in 2001-2002, the following documentaries were produced:

- ***Drug Deals: The Brave New World of Prescription Drugs***. Directors Elise Swerhone and Erna Buffie examine the benefits of medical research and the dangers when drugs are marketed prematurely.
- ***Bacon, le film***. Hugo Latulippe gives an engaging and provocative assessment of the surging Quebec pork industry and its impact on the environment. By the time the film aired in November on Télé-Québec, it had stirred up much debate even resulting in the government of Quebec ordering new guidelines to treat the pollution from the manure of seven-million pigs raised and killed on 4,400 farms in Quebec;
- ***Quelque chose dans l’air***. Sylvie Dauphinais considers the high rate of respiratory illness in Prince Edward Island because of huge increases in pesticide;
- ***Westray*** Directed by Oscar-nominated Paul Cowan, this film chronicles the lives of six people, including widows and former miners, left behind after 26 men died in the infamous 1992 mining disaster in Nova Scotia. Cowan paints a compelling and damning portrait of the corporate indifference to worker safety that many blame for the tragedy.
- ***“Ah... The Money, The Money, The Money” – The Battle for Saltspring***. Filmmaker Mort Ransen, who lives on Saltspring Island, documents the residents’

opposition to clearcutting.

- ***Worst Case Scenario***. Glynis Whiting chronicles the Clearwater Coalition's battle against plans to drill a sour gas well near Rocky Mountain House, Alberta. The documentary reveals a growing conflict. On one hand, the citizens who fear for public safety – on the other, a prosperous industry that has long contributed to the economic well-being of Albertans

Children and Youth

The NFB's special focus on producing works for young people and involving them in the filmmaking process helps young Canadians connect to other Canadians and provides opportunities for youth to learn about Canadian history, identity, values and heritage. In 2001-2002, the NFB produced a total of 29 animated works (15 of which were interactive) specifically aimed at children and youth.

Filmmakers concerned with young voices and educational themes span the country.

For example:

- ***Learning Peace: A Big School with a Big Heart***. Teresa MacInness filmed an elementary school in Nova Scotia that is developing solutions to bullying and school violence;
- ***Where Did You Sleep Last Night?*** Vancouver's Cliff Skelton created a short drama to warn teens about the lure of street life and prostitution;
- Furthermore, the NFB released online as of November 7, 2001, ***The Mission/La Mission***, a selection of the NFB website for 9-12-year-olds that aims to put "science" and "fun" on the same wave-length.

Aboriginal and culturally diverse filmmaking

Aboriginal and culturally diverse filmmakers made strong creative waves this year, with such films as:

- ***Atarnajuat: The Fast Runner*** by Zacharias Kunuk. This extraordinarily successful NFB co-production is the first feature film in the Inuktitut language;
- ***The Tree That Remembers***. Iranian-born Masoud Raouf's revealing documentary is about seven Iranian-Canadians who fought for democracy during the Shah's reign and who are still trying to cope with a legacy of pain, terror and death;
- ***Film Club***. Cyrus Sundar Singh reunites former classmates, many of them immigrants, who were members of a high school film club;
-

- *Comme une odeur de menthe (A Scent of Mint)*. Pierre Sidaoui describes his journey of his new life in Canada after fleeing a wartorn country.

The need for an audiovisual tableau to focus discussion on a variety of issues – within and beyond Canada – remains significant as a means of exposing audiences to different points-of-view and helping preserve a strong social fabric. Filmmaker Daniel Sekulich, in the co-production *Aftermath: The Remnants of War*, brings a Canadian point-of-view to the devastation war leaves behind even after the fighting is over. Another highlight was *View from the Summit*, an innovative and highly topical interactive cyber-doc providing an inside look at the Summit of the Americas.

Overall, the subject matter covered in NFB films included:

- People and Cultures of Canada
- Culture and Arts
- Cultural Diversity
- Physical Geography/Nature/Environment/Arts and Media
- Social/Legal/Moral Issues
- History/Politics/Government
- Psychology/Interpersonal Relationships
- Sports and Recreation
- Childhood/Adolescence/Family Issues
- Science and Technology

Level of Audience Satisfaction and Interest in the NFB and NFB films

Television audience size

This indicator is an evaluation of how well we succeeded in our objectives of stimulating interest in our films and reaching the largest possible audience.

The largest and best documented audience remains that reached through television, our primary distribution medium. The cumulative television audience cited here is based on the Nielsen ratings. It should be pointed out that the methodology used for audience measurement is constantly being refined. The NFB in its reporting for next year 2002-03, hopes to enhance its performance reporting by going beyond Nielsen ratings and developing new tracking tools that provide impact measurement results.

Cumulative Canadian Television Audience for 2001-2002

(thousands of viewers)	2001-2002
French Program	9,529
English Program	13,521
Total	23,050

We should note that while cumulative audience is a useful indicator, it does not illustrate the success of certain films which had outstanding television premiere attracting audiences of half a million or more. These include the CBC broadcast of *Worst Case Scenario*, which attracted an audience of 626,000 and the SRC broadcast of *Il parle avec les loups*, which attracted an audience of 584,000.

It is also interesting to note that from 1 April, 2001, to 31 March, 2002, 507 English-language titles were broadcast approximately 1,521 times. In contrast, some 152 French-language titles were broadcast approximately 482 times.

Research in audience measurement is ongoing and the NFB is a member of a working task force with representatives from Telefilm Canada, the Canadian Television Fund, the CRTC, Statistics Canada and the Department of Canadian Heritage committed to working with broadcasters and audience data suppliers BBM and Neilsen to improve the measurement system.

Non-television audiences: Website Development and Traffic

Over 26 million page views were recorded on the NFB's website in 2001-2002 during some 2.5 million user sessions averaging 15 minutes each. Since the restructuring of the site in September 2001, the most popular pages have been the Kids' sections, the film Collection, pages on New Releases, and the online stores, in that order.

Website usage

	2000-2001	2001-2002
Page views	21,308,770	26,069,470
User sessions	2,913,215	2,508,047

It is also interesting to note that during the documentary telecast of *Shinny*, its website section was visited by 1,500 hockey fans, many of whom shared their memories and unconditional love of Canada's national sport.

Other Non-Television Markets

For 2001-2002 the NFB cannot report on audiences in non-television markets. We continue to look at adopting a methodology for estimating the size of non-television audiences for both the French- and English-language markets.

Canadian Attitudes, recognition and support of the NFB

A recent survey (September 2001) commissioned by the NFB and contracted to Pollara presents results of a national survey of Canadians':

- attitudes and use of documentary films; and
- their recognition and support of the NFB.

The study consisted of a national survey of 1,003 randomly selected Canadians conducted by telephone, and an intercept survey of 950 Canadians.

The results of the two surveys have been and will continue to be used as both a benchmark to assess ongoing efforts by the NFB, and as guidelines to developing new strategies for the organization.

Overall, the NFB is:

- recognized by Canadians as the leader in the production of documentary film in Canada. Some 86% of Canadians were aware of the NFB, when asked directly, and some 23% could name the organization as a producer of documentary films and animated shorts, without prompting. The latter number was 5% higher than the previous figure of 18% from a study conducted in 1994.

The survey tells us that the NFB must do more to:

- ensure that Canadians recognize an NFB film when they see it on television
- make its films accessible on television; and
- promote its films.

Analysis of client satisfaction data and information will also help more accurately define priorities for improving service, as prescribed in the Government of Canada's Service

Improvement Initiative.

Performance at Canadian and foreign festivals

Recognition of the excellence of NFB films by industry peers in Canada and abroad is an objective measure of the competitiveness – and thus the quality, relevance and innovativeness – of the NFB's productions. The following table shows the number of awards won by NFB productions in festivals during this fiscal year, compared with the results of previous years.

Awards Won by Productions

	1999-2000	2000-2001	2001-2002
Canada	38	46	43
International	93	83	80
Total	131	129	123

The NFB, its filmmakers and productions have amassed an extraordinary collection of awards and honours which signal recognition of excellence and innovation. This year, we received 118 awards and special mentions for our productions, plus five for individual achievement, for a total of 123 from Canadian and international festivals and events.

Several filmmakers garnered special distinctions in 2001-2002. Zacharias Kunuk, director of *Atarnajuat*, won the Caméra d'Or at the Cannes Film Festival honouring achievement in a début feature. The Inuit filmmaker also won for Achievement in Direction at the Genie Awards, along with the Claude Jutra prize for best first feature. Cordell Barker received his second Oscar® nomination from the Academy of Motion Picture Arts and Sciences, as well as eight other prizes for his animated short *Strange Invaders*. Paul Driessen took a Genie Award for his latest animated short *The Boy Who Saw the Iceberg/Le garçon qui a vu l'Iceberg*, a title with 10 prizes to date. The Genie for best documentary went to Paul Cowan for *Westray*, while documentarian Manon Barbeau's *L'Armée de l'ombre* won the Géméaux for best documentary.

Below are some of the productions, filmmakers and NFB alumni honoured in 2001-2002 in Canada and abroad:

- Filmmaker **Stéphane Drolet** received the M. Joan Chalmers Documentarian Award for Film and Video;
- The highest honour for film from Québec once again went to an NFB alumnus as pioneering animator **René Jodoin** received the Prix Albert-Tessier (cinema) prize,

accompanied by \$30,000;

- Long-time NFB filmmaker **Anne Claire Poirier** received two major tributes, a Governor General's Performing Arts Award, and a lifetime achievement award – a Jutra-homage – from the Quebec Jutra film awards;
- The lifetime achievement of **Alanis Obomsawin** also gained more recognition, this time via the Dr. Bernard Chagnan Assiniwi Award, given at the First Peoples' Festival, LAND inSIGHT;
- The Canadian Independent Film Caucus recognized “the godfather” of Canadian film, the late **Don Haig**, with a Special Achievement Award at the Hot Docs International Documentary Festival, a tribute to his mentorship and work on hundreds of films;
- Mentorship and production excellence were also themes celebrated when the Toronto Women In Film and Television presented veteran producer **Silva Basmajian** with an Outstanding Achievement Award at the Crystal Awards;
- The NFB was honoured with a prestigious Peabody Award for its documentary *My Father's Camera*;
- The American Culture Association awarded the NFB with the *Ray and Pat Browne Award for Outstanding Contribution to North American Culture* (First time award given to non US organisation).

A few more achievements need to be spotlighted:

- Wendy Tilby and Amanda Forbis's animated short *When the Day Breaks* brought home three more prizes this year and has amassed a phenomenal 37 prizes in the past three years, including an Oscar nomination;
- Eugene Fedorenko and Rose Newlove's animated short *Village of Idiots* is up to 19 prizes as of this year including a past Oscar nomination;
- Michèle Cournoyer's *Le Chapeau/The Hat* has scored 13, and
- Martine Chartrand's *Âme Noire/Black Soul* collected 11 this year, for a total of 12 (including The Prix Jutra for Best Animated Short).

Reflection of diversity through representativeness of filmmakers

Aboriginals

The NFB has been for many years now Canada's premiere producer and distributor of Aboriginal films. Since the creation of the NFB, over 500 films have been produced about Aboriginal people of Canada. Of this number, more than 70 films have been produced by Aboriginals.

As part of the Aboriginal Filmmakers Program (AFP), there are presently six (6) projects slated for production at the NFB by Aboriginal filmmakers. The AFP is a national program designed to encourage and support the production and co-production by Aboriginal filmmakers of relevant, innovative high-quality audiovisual works; and to contribute to the professional development of Aboriginals working in the Canadian film and television industries.

Diversity

The NFB is leading the Canadian cultural sector by putting Aboriginal and visible minority filmmakers at the centre of more productions. The NFB's French Program launched the *Nouveaux Regards* competition, open to visible minority francophones. And on the English side, the *Reel Diversity* competition, formerly regional, is now a national event. The winners each have the opportunity to make a 40-minute documentary that will be aired by Reel Diversity's broadcast partners: CBC television, Newsworld and VisionTV. For more details on these programs consult the NFB website at www.nfb.ca.

We have also promoted diversity filmmaking within mainstream culture through such NFB films as Alison Duke's *Raisin' Kane: A Rapumentary*, which collected the HBO Documentary Prize, with a cash value of \$5000, at the Urbanworld Film Festival in New York.

These are the starting points for the production of socially relevant films that embody the cultural diversity of Canada: by making films that don't merely depict visible minorities, but are born of the individuals within them, by communicating these experiences back to Canadian communities, encourage dialogue and debate, and help create a galvanizing force for tolerance through mutual understanding and appreciation.

The NFB is committed to developing young filmmakers by giving them the opportunity to make a film in a professional filmmaking milieu through a variety of initiatives:

- Filmmaker assistance programs (FAP);
- Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC).

Projects Supported

	1999-2000	2000-2001	2001-2002
Aide au cinéma Indépendant (ACIC)	68	66	51
Filmmaker Assistance Program	169	173	195
Total	237	239	246

The NFB in 2001-2002, as its track record demonstrates has:

- Ensured that the productions reflect the diversity of Canadian society both on screen and behind the camera;
- Enabled emerging Aboriginal filmmakers to make low-budget films under supervision within a professional environment;
- Organized resources and structures for supervising the production of first works; and
- Strengthened the independent filmmaker assistance programs.

Challenges

- Increased demand for documentaries and childrens’ programming, and the limited resources available to the NFB to produce such films;
- The NFB produces and makes accessible its films, but it is faced with the challenge of getting access to distribution and broadcast channels;
- The identification and development of measurement tools of impact and degree of debate and dialogue created. The tools are still not sophisticated enough to assess, for example, the value of watching an NFB documentary on a specialty documentary service versus a general-interest service. In other words, the ability to measure the quality of the experience and its impact on deepening the understanding and knowledge of Canadians, as opposed to quantity, that is total number of Canadians watching an NFB work.

SECOND KEY RESULTS COMMITMENT

2. To optimize general-interest and niche audiences

Introduction

One of the NFB's prime responsibilities is to ensure that it makes use of all distribution channels to reach Canadian and foreign audiences in different markets by means of effective marketing strategies and facilitating access to its film collection, which is one of the most important components of Canada's audiovisual heritage. The overall goal remains to increase use of NFB audiovisual productions by broadcasters, educational institutions, libraries and other markets.

The following indicators are used to measure the performance in this regard.

- Progress made in the development of new markets as well as diversification of markets measured by revenues generated, rentals of NFB productions, and
- Access to the NFB's audiovisual holdings as measured by use of the collection, including use of the CinéRoute pilot service for on-demand delivery of films via the Internet.

Context

Broadcasting of Quality Canadian Programming

One cannot deny that it is mostly on television screens that we have seen stronger Canadian presence. Yet, despite all of the public investment in Canadian television over the last decade, the thriving industry, and the increased availability of Canadian programming, the viewing audience for Canadian programming, both English and French, has not increased.

With the increasing availability of foreign services in the Canadian broadcasting system over the past decade, it has been a challenge to maintain the viewing levels of Canadian programs.

When examining the airtime of Canadian English-language programming (particularly during prime time periods) a few trends stand out:

- Private Canadian TV programming remains largely American in peak viewing periods;

- The private conventional networks offer Canadians very few opportunities to see their own stories on TV;
- The share of conventional broadcasters has dropped considerably, to specialty channels that have lower Canadian content targets.
- Homogenization--The same programs are being distributed over the many channels of a broadcast undertaking, and a program repetition has grown commensurately with the small sizes of audiences, especially in the digital tier.

The NFB will continue to ensure that a majority of its resources are allocated to production activities in such a way that the Board contributes to the demand for increased levels of Canadian content programming in specific genres such as documentaries, children's programming, and animation.

Similarly, the Board will double its efforts to ensure better positioning and scheduling of its programming on conventional, specialty and digital channels, with the aim to reach as many Canadians as possible.

Furthermore, given the continuing downward trends in broadcast licences worldwide, continuing financial restraint in public-sector spending affecting the educational and institutional markets, low margins in the home consumer market, and the three- to seven-year horizon experts are predicting before commercial on-demand electronic delivery is likely to emerge, earned revenue for the NFB did not grow during the planning period.

What did we achieve?

As per the 2001-2002 Report on Plans and Priorities, the NFB accomplished the following commitments:

- ✓ **to boost the presence of NFB productions in the various distribution networks;**
- ✓ **to develop and diversify markets in Canada and abroad;**
- ✓ **to ensure the conservation of the collection and make it more accessible.**

Market Development and Diversification

The revenue generated and the number of transactions processed are indicators of the effectiveness of the NFB's marketing strategies, success achieved, and the appeal of NFB productions in various markets.

Canadian and foreign markets

This year saw the NFB capture a little piece of TV's future when the first tier of digital specialty channels launched the NFB partnered Documentary Channel in September. It is

provided with approximately 100 hours of NFB programming per year with many of these being broadcast in NFB-branded slots. For example, on the Documentary Channel, 91 NFB film titles were shown, for a total of 346 broadcasts in seven (7) months. Although the events of September 11th depleted airlines' entertainment budgets, we nevertheless sold 30 productions, including animated shorts and four documentaries (*Western Eyes*, *Just a Wedding*, *Tokyo Girls* and *The Railrodder*) to airlines.

Revenues from the sale of film prints and videocassettes decreased, while revenues from the television and theatrical markets increased.

Again this year, the NFB undertook a study of its institutional clients (which includes schools, libraries and other organizations/institutions) to:

- Assess their general purchase behaviour in relation to the NFB's audiovisual programs; and
- Assess their perception of value and satisfaction associated with the NFB's audiovisual productions.

The study reveals that clients are very satisfied with the quality of production and Canadian content of NFB products and that there is the potential for the NFB to significantly increase market share if the Board improves the relevance of its productions to curriculum.

The study also identified future opportunities for the NFB in DVD format materials and website development. In terms of website development, there is the added benefit that almost all clients have Internet access. Indeed, it appears that the NFB can reach most of its clients through the Internet. Given this, it is important that the NFB's website meet its clients online needs.

The following table shows the different markets in Canada.

Revenue by Market

	1999-2000	2000-2001	2001-2002
	\$	\$	\$
Royalties			
Television	1,653,167	921,852	1,137,477
Theatrical	140,754	120,190	124,638
Sales of prints and Videocassettes	1,703,264	1,810,146	1,596,763
Rentals	18,855	18,214	15,979
Sales of stock shots	681,989	676,503	783,203
Total	4,198,029	3,546,905	3,658,060

The NFB has also established partnerships with over 50 public libraries in the different regions of Canada whereby the libraries are granted preferential rates for acquiring NFB films in addition to receiving free of charge one copy of new releases in return for holding a large NFB collection and providing a loan or rental service for these films for their patrons. This year, 217,964 loans were made through these libraries. The partnership agreements also ensure access to NFB production in their own language to those living in official minority language situations, in line with the NFB's responsibilities under the Official Language Act, section 41 and 42.

Whereas foreign market revenues totaled \$1,572,508 in 2001-2002. Sales were hampered by a major global economic downturn and the September 11th attacks on the U.S.A. Also, broadcasters from around the world have changed their overall approach to programming, which resulted in a decline in demand.

Nevertheless, demand remained encouraging in the non-theatrical market, especially in the U.S., where buyers wanted titles on social issues and health. These international trends are mirrored in our distribution results, with 53% of revenues from non-theatrical sales, 35% from television, 7% from consumer and the balance from theatrical and other sources.

Film Loans by Partner Libraries

1999-2000	2000-2001	2001-2002
198,102	208,660	217,964

This market saw an increase of close to 10,000 loans compared with the previous year.

Access to the NFB's Audiovisual Holdings

NFB Montreal is a key street-level contact point for us, and we are opening other mediatheques based on this model, beginning with Toronto in Autumn 2002. The mediatheque offers the public a special place for researching and viewing NFB films through the CineRobotheque, as well as animation workshops and documentary master classes for young people and emerging filmmakers, a cinema, an exhibit hall and an electronic distribution centre. This past year, NFB Montreal received more than 100,400 visitors, up slightly from the previous year, and sold more than 2,300 videocassettes, a 15% increase from the year before. NFB Montreal's activities generated \$334,800 in revenues, up marginally from 2000-01.

Utilization of the Collection

Over the course of the year, we continued to transfer new titles to videodisc, adding them to the CineRobotheque catalogue and making them available to customers. The combined effect of more productions available and improved accessibility of information about the films helped maintain the use of this rich Canadian audiovisual heritage.

Different titles* sold or rented in Canada and abroad in 2001-2002, by decade of production

	2000-2001	2001-2002
1921-1930	2 titles	2 titles
1931-1940	27 titles	45 titles
1941-1950	210 titles	215 titles
1951-1960	400 titles	405 titles
1961-1970	629 titles	624 titles
1971-1980	989 titles	887 titles
1981-1990	1,180 titles	1,137 titles
1991-2002	1,613 titles	1,500 titles
Total	5,050 titles	4,815 titles

* *English and French version are counted as different titles.*

† *The NFB is the repository of certain collections of films produced by other government agencies before it was founded in 1939.*

The appeal and interest of the NFB's collection to audiences both in Canada and elsewhere should be noted here: over 45% of the titles sold or rented were produced over 20 years ago. This is significant in that it shows that NFB productions remain important reference tools regardless of when they were produced. This also validates the importance of conserving NFB films and making them as accessible as possible.

The NFB's CineRoute initiative now provides Canadian universities and research centres with access to 800 NFB films. According to a recent evaluation, users generally appreciate this access to the NFB's collection and the transmission quality of the films viewed.

As noted previously, the NFB is committed to establish more connection with Canadians and to ensure the conservation and accessibility of its collection. Objectives for 2001-2004 include:

- Providing access to digitized enrichment material, including audio and video clips and resources aimed at young people and educators via Mediasphere, a new section of the NFB website;
- Digitizing 5,000 of our 10,000 titles;

- Providing access to digitized excerpts of 7,000 NFB films;
- Increasing the number of NFB titles available on CineRoute;
- Expanding the CineRoute “test bed” to 2,000 consumers;
- Ensuring CineRoute is fully operational by the end of 2004, the target date for widespread access to broadband.

Challenges

- The cost of transferring the collection to new digitized media;
- The rollout of broadband;
- Copyright issues;
- The downward trends in broadcast licences, the continuing financial restraint in public-sector spending affecting the educational and institutional markets, and the low margins in the home consumer market. For these and other reasons, earned revenue for the NFB is unlikely to grow, although we hope that the number of revenue transactions will grow;
- Indicators are useful in assessing the degree to which NFB productions are used in different markets by both Canadian and foreign audiences, the challenge in the long term is to find the tools to measure the impact of the NFB’s works on users, especially in terms of the extent to which the NFB brand continues to communicate “the Canadian experience” to Canadian and foreign audiences;
- We should also note that the overall marketing strategies used by the Board to increase visibility and awareness of NFB audiovisual works are constantly being revisited to ensure effectiveness.

THIRD KEY RESULTS COMMITMENT

3. To ensure efficient and responsible management of resources

Introduction

The aim is to strengthen the link between the NFB’s use of resources and the outcomes achieved, and to ensure that resources are used efficiently and effectively. Indicators used include:

- allocation of resources to production compared to other areas;
- improvements made to external and internal systems resulting in better tracking and monitoring of resources;
- use of evaluation, audits and other studies to anticipate and plan for potential changes to policies and programs and make appropriate adjustments in a timely fashion.

Context

Technological Context

The NFB must meet Canadians' needs and expectations for electronic service delivery. The Board is equally challenged to meet the growing expectations of more technologically smart Internet users who expect to have access to a wide range of integrated resources, easily found, quickly accessible and relevant.

Digitization of collections, the creation of virtual exhibitions and forum for debate and dialogue, and electronic services all demand major investments of resources. To this venture, the NFB has requested financial support through the Department of Canadian Heritage for digitizing the NFB collection.

The NFB continues to identify new strategies to deal with the cost pressures and with related issues such as copyright, sustainability and the capacity to draw in all partners, to engage youth and to build audiences for the future.

What did we achieve?

As per the 2001-2002 Report on Plans and Priorities, the NFB accomplished the following commitments:

- ✓ **to continue developing a modern, powerful and integrated information management system;**
- ✓ **to keep administrative costs as low as possible;**
- ✓ **to implement new mechanisms to permit better measurement of the performance of resources and operations**

Resources Allocated to Production

One of the ways that the NFB ensures that resources are linked to outcomes is by meeting the target of allocating the majority of its resources to filmmaking so as to produce high-quality works. In 2001-2002, 64% of the NFB's budget was spent on filmmaking, compared with 25% on distribution and marketing and 11% on management support.

The NFB continues to make a special effort to keep the administrative costs of production as low as possible.

Production Resources

(millions of dollars)

	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	Actual 2001-2002
Production (direct costs)	40.0 (67%)	43.5 (69%)	38.8 (64%)
Administration of Production	1.6	1.7	1.6
Net cost of the NFB program	59.3 (100%)	63.0 (100%)	63.0 (100%)

The NFB considers that the priority for the Board is to produce works which contribute to meeting the federal government's priorities to create high-quality works that brand Canada, connect Canadians to each other and connect Canada to other countries. The NFB engages in co-productions with various partners, further ensuring that resources are pooled with the private and public sectors.

Improvement to External and Internal Systems

Systems for production, distribution and administration were enhanced in order for the NFB to meet its objectives to produce high-quality audiovisual works and to ensure that these works reach audiences by the most effective means possible. Initiatives include:

- Development of a database on distribution agreements with Canadian and international intermediaries. The goal is to provide the NFB with a dynamic management tool to improve the collection of royalties and reduce payment time. The system will also permit automated invoicing linked to the Oracle financial system;
- Undertaking the necessary steps and consultations necessary to implement the Treasury Board's principles of modern comptrollership;
- Implementation with PWGSC, post September 11th, as per Government guidelines of revised measures for security, building access, mail-handling and other aspects related to safety of employees and visitors;
- Launch of four (4) fully integrated online stores affording access to Canadian consumers and institutions, in French and English, to the entire NFB collection for which it holds sales rights;
- Launch of integrated marketing applications, allowing for the creation and management of targeted in-store promotions to online users. The CRM implementation improved the efficiency of management and processing of orders, improved customer service and access, reduced work duplication and increased the sharing of pertinent data within the NFB;

- Final implementation of the *Synchrone* integrated information system. With the *one film/one file* concept, employees can now directly access the information they need for various operations. This project has become a key component of information management at the NFB;
- Progression of the Electronic Rights Management System (ERMS). The module for managing incoming rights (the rights the NFB must acquire in order to exploit a work) has been completed and will permit easier and more efficient management of a very large number of rights from diverse sources. Data conversion has begun and the outgoing rights module is under construction.

As a whole, these systems enable the NFB to better manage its resources, strengthening the links between resources and desired outcomes.

Client Satisfaction

In order to ensure high quality service, adapt its service delivery and provide a better response to clients' needs, the NFB monitors client satisfaction rates and feedback.

Providing quality client services is a constant preoccupation of the Board. In 2001-2002, the NFB commissioned Decima to conduct a client satisfaction telephone survey of a large sample of clients (519 in all). The satisfaction measurement scale was aligned with the tool used by the whole federal government.

The NFB received an overall rating of 95% satisfaction of which 72% say they are high "highly satisfied" and with 97% "satisfied and highly satisfied" with the quality and timeliness of phone transactions and 94% "satisfied and highly satisfied" with e-commerce transactions.

Use of Evaluations, Audits and Other Studies

One of the priorities for the NFB is to anticipate and plan potential changes to policies or programs which may be required because of environmental or other factors. The results of evaluation studies, audits and other studies provide comprehensive and relevant information on performance, allowing the NFB to enhance future operations. In some cases, these studies provide useful information on changing conditions.

The NFB is committed to undertaking evaluations and audits in line with the federal government's new policy. These studies assist in meeting the objective of managing resources more efficiently and effectively by anticipating changes to be made in policies and programs, explaining in a quantifiable manner the results and modifications to be made, undertaking risk management and implementing a long-term audit plan.

For 2002-2003, the NFB has received the generous commitment of the Treasury Board Secretariat, with an allocation of \$100,000 from the Treasury Board's Centre of Excellence for Evaluation. These additional financial resources and the expert advice

provided by CEE staff will enable the NFB to dedicate increased resources to the preparation of a three-year evaluation plan, preparation of evaluation frameworks, and the actual undertaking of a greater number of evaluations.

APPENDIX

Appendix I: Consolidated Reporting

Modernizing Comptrollership

The NFB developed a plan for the implementation of modern comptrollership. In 2001-02, the NFB focused on:

- the implementation of integrated financial systems and the Financial Information Strategy (FIS);
- the undertaking of risk assessment by internal audit;
- the harmonization of databases to improve management reports;
- the establishment of criteria to ensure information quality.

Transfer Payments

In 2001-2002, the NFB disbursed \$322,000 in transfer payments. Of this, \$12,000 was in the form of grants to encourage award-winners at significant film events of national or international interest held in Canada, and the rest consists of contributions to support non-profit organizations working in the film sector and to help promote Canadian cinematography. These are always small amounts paid to a number of different recipients.

Special Travel Policies

Although, as a separate employer, the NFB may establish its own travel policy, in practice we follow Treasury Board's policy very closely; any differences would have an almost negligible effect. At the NFB, the same travel policy applies to all categories of staff, including Governor-in-Council appointees and executives.

Materiel Management

For the past several years, the NFB has kept records of its inventories of movable goods and goods held for sale (audiovisual products). Physical counts and re-assessments are done on a regular basis to ensure that our financial statements always show the actual value of these goods.

Service Improvement Initiative

The NFB implemented initiatives in accordance with the government's *Service Improvement Initiative*. For details of "client satisfaction surveys" regarding the NFB and its results of activities, please consult pages 23 , 29 and 42 .

Appendix II: Financial Performance

Tables 1 and 2 in Section B show the appropriations granted to the NFB for 2001-2002 compared with actual spending. The variance between total authorities and actual spending results from unexpected delays in the unfolding of production projects and development of the Web site.

Table 3 shows changes in NFB spending over the past few years. The numbers indicate total spending funded from the parliamentary appropriation and revenues generated from NFB operations. Variances are due to fluctuations in revenues and to additions to the Vote to cover our increased workload and adjustments in the collective agreements.

Table 4 shows spendable revenues. The proliferation of specialty television services has significantly pushed down licence fees paid for productions.

A small portion of our resources is used for transfer payments in the form of grants and contributions. The breakdown is presented in Table 5.

Table 6 presents the breakdown of the NFB Revolving Fund, which is used for funding the working capital for commercial activities and the net value of capital assets.

A. Financial Summary Tables

Financial Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (millions of dollars)			
2001 - 2002			
Vote/Program	Planned Spending (net)	Total Authorities (net)	Actual Spending (net)
86 National Film Board Revolving Fund			
- Operating loss (A)	60.6	64.7	63.0
(L) National Film Board Revolving Fund (B)	0.4	0.4	1.0
Total Agency	61.0	65.1	64.0
<p>Note: The summary financial information includes three figures showing:</p> <ul style="list-style-type: none"> · The amount planned at the beginning of the fiscal year (Planned Spending). · The amount authorized reflecting additional spending that Parliament decided to grant the departments in light of changing priorities and unexpected activities (Total Authorities) – includes fund carried forward from the previous year and adjustments in the collective agreements. It also includes special allocations received from the Memory Fund. · The amount actually spent (Actual Spending 2001-2002). 			

The operating deficit shown under the NFB's revolving fund is totally offset by an annual parliamentary appropriation (Vote 86 for fiscal 2001-2002), which is a fairly unique situation for spending authorities. Only the working capital related to the NFB's commercial operations and changes in the net book value of capital assets are funded by a statutory appropriation (see also Table 6).

Financial Table 2 – Comparison of Total Planned to Actual Spending

Comparison of Total Planned to Actual Spending (millions of dollars)			
2001 - 2002			
NFB Operations	Planned	Total Authorities	Actual
FTEs	490	490	502
Operating*	69.2	73.4	69.6
Capital	—	—	—
Voted Grants and Contributions	0.3	0.2	0.3
Total Gross Expenditures	69.5	73.6	69.9
Less:			
Respendable Revenues	(8.9)	(8.9)	(6.9)
Total Net Expenditures	60.6	64.7	63.0
Other Revenues and Expenditures	—	—	—
Non-respendable Revenues			
Cost of Services Provided by Other Departments**	—	—	—
Net Cost of the Program	60.6	64.7	63.0
* Includes contributions to employee benefit plans and severance pay.			
** Cost of services provided by other departments: \$25,285.			

Financial Table 3 – Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending (millions of dollars)					
	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned	Total Authorities	Actual
National Film Board operations	68.5	71.0	69.5	73.6	69.9
Total	68.5	71.0	69.5	73.6	69.9

This table shows changes in NFB spending over the past few years. The figures indicate total spending funded from the parliamentary appropriation and from revenues generated by NFB operations. Variances are due to fluctuations in revenues and adjustments in the parliamentary appropriation to cover our increased workload and adjustments in the collective agreements.

For 2001-2002, the table shows the Planned Spending indicated in the Main Estimates at the beginning of the fiscal year. Total Authorities includes additional funding received to cover adjustments in the collective agreements, and funds carried forward from the previous year. It also includes special allocations received from the Memory Fund.

It should be kept in mind that the NFB has only one business line.

Financial Table 4 – Respendable Revenues

Respendable Revenues (millions of dollars)					
Respendable Revenues	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Revenues	Total Authorities	Actual
National Film Board operations	8.5	8.0	8.9	8.9	6.9
Total Respendable Revenues	8.5	8.0	8.9	8.9	6.9

Financial Table 5 – Transfer Payments

Transfer Payments (millions of dollars)					
	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned Spending	Total Authorities	Actual
Grants	0.007	0.008	0.012	0.012	0.012
Contributions	0.323	0.227	0.307	0.238	0.310
Total Transfer Payments	0.330	0.235	0.319	0.250	0.322

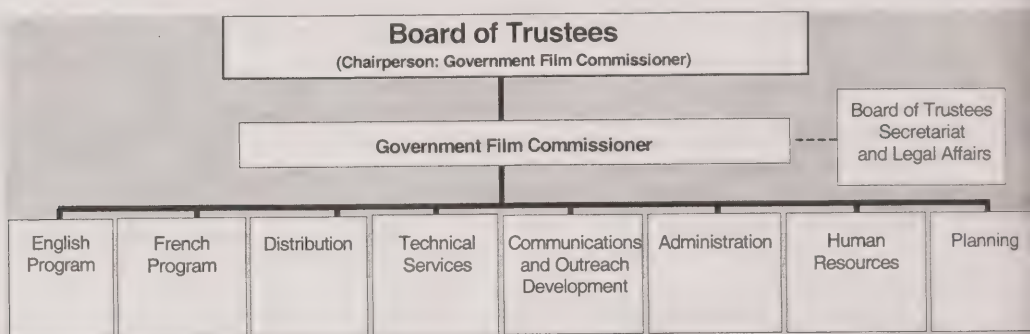
Financial Table 6 – Revolving Fund Financial Summaries

Revolving Fund Financial Summaries					
National Film Board Revolving Fund (millions of dollars)					
	Actual 1999-2000	Actual 2000-2001	2001-2002		
			Planned	Total Authorities	Actual
Revenues (Parliamentary appropriation)	59.8	63.0	60.6	74.7	63.0
Net Expenditures	(59.8)	(63.0)	(60.6)	(74.7)	(63.0)
Profit or (loss)	0	0	0	0	0
Add items not requiring use of funds: depreciation/amortization	(2.9)	(2.8)	(2.0)	(2.0)	(3.0)
Changes in working capital	0.6	0.0	0.4	0.4	0.0
Investing activities: acquisition of depreciable assets	1.9	5.4	2.0	2.0	3.3
Cash surplus (requirement)	(0.4)	2.6	0.4	0.4	0.3
Authority: cumulative surplus (drawdown)	10.8	13.4	13.8	13.8	13.7
Note: The National Film Board's Revolving Fund is authorized by the <i>Revolving Fund Act</i> for commercial operations related to the production and exploitation of the collection of NFB audiovisual products.					

APPENDIX III : BACKGROUND ON THE NATIONAL FILM BOARD

A. Organization Chart

The following organization chart shows the organizational and hierarchical structure by which the NFB ensures the day-to-day management of its service lines to provide optimal performance in terms of efficiency and effectiveness.



Areas of Responsibility

The Program is directed by the Government Film Commissioner and is divided into nine major areas of responsibility:

English Program manages English-language production and marketing activities in Canada;

French Program manages French-language production and marketing activities in Canada;

Distribution is responsible for international sales and marketing activities and manages the NFB's participation in Canadian and foreign festivals;

Technical Services consists of technical services: equipment and maintenance services, editing and related services, sound post-production and image post-production;

Communications and Outreach Development includes Communications, Outreach Development, Government Relations, Collection Management, Information Management, Stock Shot Library, various distribution support services and Customer Services;

Administration comprises Financial Administration, Accommodations, and Material Management;

Human Resources includes Human Resources Management, Training and the Employment Equity Program;

Planning consists of Planning, Evaluation and Internal Audit;

Board of Trustees Secretariat and Legal Affairs also includes Access to Information.

Appendix IV: Other Information

A. Contact List

- Maryse Charbonneau, Director, Administration
- Claude Parent, Director, Planning and Review
- Audrey Doyle, Head, Evaluation and Senior Analyst

Anyone wishing to obtain further information from those responsible for the different service lines can find the necessary addresses and phone numbers on the NFB Web site at www.nfb.ca.

B. Legislation Administered and Associated Regulations

- *National Film Act*, R.S.C. 1985, c. N-8 (as amended November 1, 1995)

Annexe IV : Autres renseignements

A. Personnes auprès desquelles obtenir des renseignements supplémentaires et sites Web

- Maryse Charbonneau, directrice de l'Administration
- Claude Parent, directeur de la Planification et des Examens
- Audrey Doyle, Chef évaluation et analyste principale

(Les personnes qui désirent obtenir des renseignements supplémentaires auprès des responsables des secteurs de service peuvent aussi consulter le site Internet <http://www.onf.ca> pour obtenir leurs coordonnées.)

B. Lois appliquées et règlements connexes

- *Loi sur le Cinéma*, S.R.C. 1985, ch. N-8 (la dernière modification est entrée en vigueur le 1^{er} novembre 1995)

Centres de responsabilité

Sous la direction du ou de la Commissaire, le programme est divisé en neuf (9) principaux centres de responsabilités.

Le **Programme anglais** gère les activités de production en langue anglaise et de marketing de ses produits à l'échelle canadienne.

Le **Programme français** gère les activités de production en langue française et de marketing de ses produits à l'échelle canadienne.

La **Distribution** est chargée des activités de mise en marché et de vente à l'étranger, et gère la participation de l'ONF à des festivals canadiens et étrangers.

Les **Services techniques et informatiques** comprennent les services techniques ainsi que le développement et le soutien informatiques.

Les **Communications et le Développement des réseaux** englobent les communications, les affaires gouvernementales, la gestion de la collection et de l'information, la Cinémathèque de plans d'archives et divers services de soutien à la distribution ainsi que les services à la clientèle.

L'**Administration** regroupe les services financiers, les aménagements, les ressources matérielles.

Les **Ressources humaines** gèrent le personnel, la formation et le programme d'équité.

La **Planification** regroupe la planification, l'évaluation et la vérification interne.

Le **Secrétariat du Conseil d'administration et Affaires juridiques** s'occupe également de l'accès à l'information.

A. Organigramme

L'organigramme suivant illustre la structure organisationnelle et hiérarchique sur laquelle s'appuie l'ONF pour assurer au jour le jour que ses secteurs de services donnent un rendement optimal, tant au plan de l'efficacité que celui de l'efficacité

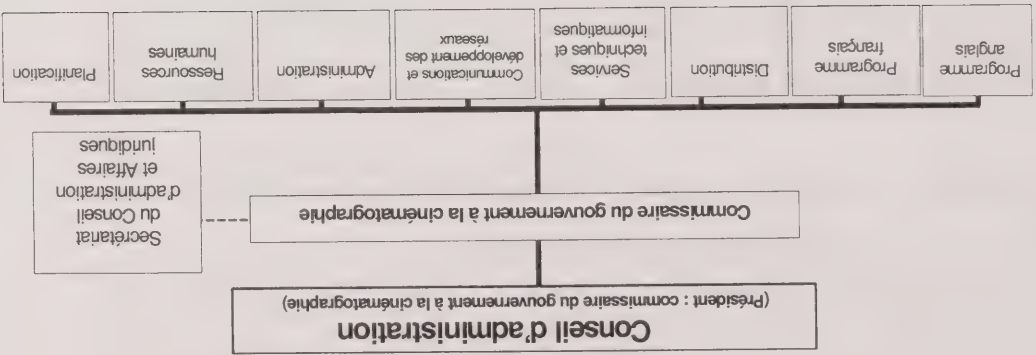


Tableau financier 6 – Sommaire financier du fonds renouvelable

Sommaire financier concernant le fonds renouvelable					Fonds renouvelable de l'Office national du film (millions de dollars)				
					2001-2002				
	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses pré vues	Autorisations	Dépenses			
	1999-2000	2000-2001							
Recettes (crédit parlementaire)	59,8	63,0		60,6	74,7	63,0			
Dépenses nettes	(59,8)	(63,0)		(60,6)	(74,7)	(63,0)			
Profit (ou perte)	0	0		0	0	0			
Ajouter les éléments n'exigeant pas l'utilisation des fonds :									
Dépréciation/amortissement	(2,9)	(2,8)		(2,0)	(2,0)	(3,0)			
Modification du capital de fonctionnement	0,6	0,0		0,4	0,4	0,0			
Activités d'investissement :									
Acquisition de biens amortissables	1,9	5,4		2,0	2,0	3,3			
Excédent de trésorerie (besoin)	(0,4)	2,6		0,4	0,4	0,3			
Pouvoir : excédent cumulatif (prélèvement)	10,8	13,4		13,8	13,8	13,7			

Note : Le fonds renouvelable de l'Office national du film est autorisé par la Loi sur les fonds renouvelables pour les opérations commerciales reliées à la production et à l'exploitation de la collection des produits audiovisuels de l'ONF.

Tableau financier 4 – Recettes disponibles

Recettes disponibles (en millions de dollars)					
2001-2002					
Recettes disponibles	Recettes	Réelles	Réelles	Recettes	Recettes
	1999-2000	Réelles	Réelles	2000-2001	prévues
	total				
Opérations de l'Office national du film	8,5	8,0	8,9	8,9	8,9
Total des recettes disponibles	8,5	8,0	8,9	8,9	6,9

Tableau financier 5 – Paiements de transfert

Paiements de transfert (en millions de dollars)					
2001-2002					
Subventions	Dépenses	Réelles	Réelles	Dépenses	prévues
	1999-2000	Réelles	Réelles	2000-2001	total
	total				
Contributions	0,007	0,008	0,012	0,012	0,012
Total des paiements de transfert	0,330	0,235	0,319	0,250	0,322

Tableau financier 3 – Comparaison dans le temps entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles

Comparaison dans le temps entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles (en millions de dollars)				
2001-2002	Dépenses		Dépenses	
	réelles 1999-2000	réelles 2000-2001	prévues	Autorisations totales Dépenses réelles
Opérations de l'Office national du film				
	68,5	71,0	69,5	73,6
				69,9
Total	68,5	71,0	69,5	73,6
				69,9

Ce tableau indique l'évolution des dépenses de l'Office national du film au cours des dernières années. Les montants représentés dans le tableau sont des dépenses réelles, c'est-à-dire des dépenses financées à la fois par le crédit parlementaire et par les recettes générées par nos activités. Les variations proviennent des fluctuations dans les recettes et des rajustements au crédit parlementaire pour la charge de travail accrue et les conventions collectives.

Pour 2001-2002, nous présentons les dépenses prévues au budget principal des dépenses du début de l'exercice. Les autorisations totales représentent les sommes additionnelles reçues pour couvrir des rajustements aux conventions collectives et pour le report de fonds de l'année précédente. Cette somme comprend aussi une attribution spéciale reçue dans le cadre du Fonds Mémoire. Les dépenses réelles représentent l'utilisation véritable des fonds.

Il est à remarquer que l'Office national du film n'a qu'un seul secteur d'activité.

Tableau financier 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)			
2001-2002			
Opérations de l'ONF	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
ETP	490	490	502
Fonctionnement*	69,2	73,4	69,6
Capital	–	–	–
Subventions et contributions votées	0,3	0,2	0,3
Total des dépenses brutes	69,5	73,6	69,9
Moins : Recettes disponibles	(8,9)	(8,9)	(6,9)
Total des dépenses nettes	60,6	64,7	63,0
Autres recettes et dépenses	–	–	–
Recettes non disponibles	–	–	–
Coût des services offerts par d'autres ministères**	–	–	–
Coût net du programme	60,6	64,7	63,0
* Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités de départ.			
** Coût des services offerts par d'autres ministères 25 285 \$.			

A. Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau financier 1 - Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (millions de dollars)				
Credıt/Programme	86	(L)	2001-2002	
			Dépenses	Dépenses
			nettes	nettes
			prévues	totales
			nettes	réelles
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	
			nettes	

Le déficit de fonctionnement paraissant dans le fonds renouvelable de l'ONF est entièrement financé par un crédit parlementaire annuel (crédit 86 pour l'année 2001-2002), ce qui représente une situation assez unique dans les autorisations du budget des dépenses. Seuls le fonds de roulement relié aux opérations commerciales de l'ONF et la variation dans la valeur nette des immobilisations sont financés au moyen d'un crédit législatif. (voir également le tableau 6).

Annexe II : Rendement financier

Les tableaux 1 et 2 de la Section B présentent les crédits accordés à l'ONF pour l'année 2001-2002 en comparaison avec les dépenses réelles. L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles découle de retards imprévus dans le déroulement de projets de production et dans le développement du site Web.

Le tableau 3 montre l'évolution des dépenses de l'ONF au cours des dernières années. Les sommes représentent la totalité des dépenses financées à la fois par le crédit parlementaire et par les recettes générées par nos activités. Les écarts proviennent de fluctuations dans les recettes et des ajouts au crédit pour la charge de travail supplémentaire et les rajustements aux conventions collectives.

Le tableau 4 montre les recettes disponibles. La prolifération des chaînes spécialisées a entraîné une diminution notable de la valeur des redevances versées pour les productions.

Une petite partie de nos ressources est consacrée à des paiements de transfert faits au titre de subventions et contributions. La ventilation figure au tableau 5.

Le tableau 6 montre comment se répartit l'utilisation de notre fonds renouvelable, qui sert à financer le fonds de roulement des activités commerciales et la valeur nette des immobilisations.

l'amélioration des services. On trouvera aux pages 23, 30 et 44 de plus amples renseignements sur la méthode de recherche et les résultats des sondages sur la satisfaction de la clientèle effectués par l'ONF en vertu des directives gouvernementales.

Annexe I : Rapports consolidés

Modernisation de la fonction de contrôleur

L'ONF a établi un plan de mise en œuvre en vue de moderniser la fonction de contrôleur. En 2001-2002, l'Office a mis l'accent sur les éléments suivants :

- Mise en œuvre de systèmes financiers intégrés et de la stratégie d'information financière (SIF);
- Évaluation des risques par la vérification interne;
- Amélioration des rapports de gestion par l'harmonisation des banques de données;
- Établissement de critères pour assurer la qualité de l'information.

Paiements de transferts

En 2001-2002, l'ONF a versé 322 000 \$ en paiements de transferts répartis comme suit : 12 000 \$ en subventions pour encourager des artistes primés lors d'événements cinématographiques d'importance qui ont lieu au Canada et qui sont d'intérêt national ou international; le reste a été versé en contributions pour aider des organismes sans but lucratif œuvrant dans le milieu cinématographique et pour participer à la promotion de la cinématographie canadienne. Dans tous les cas, il s'agit de versements de faible valeur faits à plusieurs bénéficiaires différents.

Politiques spéciales sur les voyages

L'ONF est un employeur distinct et, de ce fait, peut appliquer sa propre politique sur les voyages. En réalité, l'ONF suit de très près la politique du Conseil du Trésor, et toute différence ne pourrait avoir qu'une incidence quasi négligeable. Il est à remarquer qu'à l'ONF, la même politique sur les voyages s'applique à toutes les catégories de personnel, incluant les personnes nommées par le Gouverneur en conseil et les cadres supérieurs.

Gestion du matériel

Depuis plusieurs années déjà, l'ONF tient des registres de ses stocks de biens meubles et des biens destinés à la vente (produits audiovisuels). Des dénombrements et des réévaluations se font à intervalles réguliers de sorte que nos états financiers reflètent constamment la valeur réelle de ces biens.

Initiative sur l'amélioration des services

L'ONF a mis en œuvre les mesures du gouvernement préconisées dans son *Initiative sur*

de gestion plus efficace et efficiente des ressources en pressant les changements à apporter aux directives et programmes, en quantifiant les résultats et les modifications à mettre en place, en gérant les risques et en mettant en œuvre un plan de vérification à long terme.

Pour 2002-2003, l'ONF a reçu un généreux engagement du Secrétaire du Conseil du Trésor, soit une allocation de 100 000 \$ du Centre d'excellence en évaluation du Conseil du Trésor. Grâce à ces ressources supplémentaires et aux conseils éclairés du personnel du Centre, l'Office pourra consacrer plus de ressources à la préparation d'un plan d'évaluation triennal et de cadres d'évaluation ainsi qu'à l'exécution d'un plus grand nombre d'évaluations.

du module « Gestion des relations avec la clientèle » a permis d'améliorer l'efficacité de la gestion et du traitement des commandes, de rehausser le service à la clientèle et sa facilité d'accès au site, de réduire le doublement des tâches et d'accroître le partage des données pertinentes au sein de l'Office;

- Mise en œuvre finale du système d'information intégré *Synchrone*. L'idée d'un *film – un dossier* permet aux employés d'accéder directement aux renseignements nécessaires aux diverses opérations. Ce projet devient maintenant une composante essentielle de la gestion de l'information;
- Progrès du Système électronique de gestion des droits d'auteur (SEGDA). Ce module de gestion des droits intrants (c'est-à-dire la partie des droits que nous devons acquérir pour pouvoir exploiter une œuvre) est terminée et nous permettra de gérer plus efficacement et plus facilement une quantité très importante de droits provenant de secteurs diversifiés. Nous entreprenons maintenant la conversion des données, et le module des droits extrants est en construction.

Dans l'ensemble, ces systèmes permettent à l'ONF de mieux gérer ses ressources en resserrant les liens entre ressources utilisées et résultats souhaités.

Satisfaction de la clientèle

Afin de maximiser la qualité du service, d'adapter sa prestation et de mieux répondre aux besoins de la clientèle, l'ONF contrôle le taux de satisfaction de cette dernière et en recueille les commentaires.

Offrir un service de qualité est une préoccupation constante de l'Office. En 2001-2002, l'ONF a commandé à Décima un sondage téléphonique sur la satisfaction de la clientèle à partir d'un échantillon important (519 personnes au total). L'échelle de mesure de la satisfaction s'harmonisait à un outil utilisé par l'ensemble du gouvernement fédéral.

L'ONF a reçu une note globale de 95 p. 100 relativement à la satisfaction; 72 p. 100 de la clientèle s'est déclarée « très satisfaite » et 97 p. 100 « satisfaite ou très satisfaite » de la qualité et de la rapidité d'exécution des transactions téléphoniques, et 94 p. 100 « satisfaite ou très satisfaite » en ce qui concerne les transactions électroniques.

Recours à des évaluations, vérifications et autres études

L'une des priorités de l'ONF consiste à pressentir et à planifier les changements à apporter éventuellement aux directives et programmes en raison de facteurs contextuels ou autres. Les évaluations, vérifications et autres études fourniront des renseignements détaillés et pertinents sur le rendement, de manière à permettre à l'Office d'améliorer ses opérations. Dans certains cas, de telles études donnent des informations utiles sur l'évolution de la situation.

L'ONF s'engage à entreprendre des évaluations et des vérifications conformément aux nouvelles directives du gouvernement fédéral. Ces travaux l'aideront à remplir l'objectif

Ressources de production

(en millions de dollars)

	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002
Production (coûts directs)	40,0 (67 %)	43,5 (69 %)	40,6 (64 %)
Administration de la production	1,6	1,7	1,6
Coût net du programme de l'ONF	59,3 (100 %)	63,0 (100 %)	63,0 (100 %)

L'ONF considère que sa priorité est de produire des œuvres qui contribuent à répondre aux priorités du gouvernement fédéral, c'est-à-dire des œuvres de grande qualité qui font rayonner le Canada, favorisent le rapprochement des Canadiens et des Canadiennes avec eux, et établissent des liens avec le monde. L'ONF participe à des coproductions avec divers partenaires, s'assurant ainsi une mise en commun des ressources des secteurs public et privé.

Améliorations apportées aux systèmes internes et externes

Nous avons amélioré les systèmes de production, de distribution et d'administration de manière à permettre à l'ONF de remplir ses objectifs : produire des œuvres audiovisuelles de grande qualité et atteindre l'auditoire le plus efficacement possible. Voici les initiatives mises en œuvre à cette fin :

- Elaboration d'une base de données sur les ententes de distribution conclues avec des intermédiaires canadiens et étrangers, en vue de fournir à l'ONF un outil de gestion dynamique permettant d'améliorer la perception des redevances et de réduire la période de règlement. Le système automatisera également la facturation liée au module financier Oracle;
- Prise des mesures et consultations nécessaires pour mettre en œuvre la fonction de contrôleur moderne selon les principes énoncés par le Conseil du Trésor;
- Mise en œuvre, en collaboration avec TPSCG, des nouvelles lignes directrices gouvernementales en matière de sécurité, d'accès aux bâtiments, de traitement du courrier et d'autres aspects liés à la sécurité du personnel et des visiteurs, à la lumière des événements du 11 septembre;
- Lancement de quatre boutiques électroniques entièrement intégrées, de sorte que les consommateurs et les institutions du Canada ont accès à toute la collection de l'ONF pour laquelle il détient les droits de vente, en français et en anglais;
- Lancement d'applications de mise en marché intégrée permettant de faire profiter les internautes de la création et de la gestion de promotions internes. La mise en œuvre

L'ONF doit satisfaire aux besoins et aux attentes de la population canadienne en matière de prestation de service électronique. Il doit également répondre aux attentes croissantes des internautes plus fûtes qui prévoient accéder facilement et rapidement à un éventail de ressources intégrées pertinentes.

La numérisation des collections, la création d'expositions virtuelles, les tribunes et le dialogue, ainsi que les services électroniques exigent tous des investissements importants. À cette fin, l'ONF a demandé au ministère du Patrimoine canadien l'appui financier du Fonds Mémoire canadienne en vue de la numérisation de sa collection.

L'ONF cherche toujours de nouvelles stratégies pour résoudre le problème de pression des coûts ainsi que les questions liées aux droits d'auteur, à la durabilité et à la capacité d'entraîner tous les partenaires, d'accrocher les jeunes et de bâtir ses auditoires de l'avenir.

Réalisations

✓	Conformément au Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002, l'ONF a rempli les engagements suivants :
✓	Poursuivre le développement d'un système de gestion intégré, puissant et moderne;
✓	Maintenir les coûts administratifs de production au plus bas niveau possible;
✓	Mettre en œuvre de nouveaux mécanismes qui permettront de mieux mesurer le rendement des ressources et des opérations.

Ressources affectées à la production

L'un des moyens permettant à l'ONF de s'assurer qu'il y a un lien entre les ressources utilisées et les résultats obtenus consiste à attribuer la majeure partie de ces ressources à la production d'œuvres de grande qualité. L'ONF a consacré environ 64 p. 100 de son budget 2001-2002 à la production cinématographique, par rapport à 25 p. 100 à la distribution et à la mise en marché, et à 11 p. 100 au soutien à la gestion.

À cette fin, l'ONF poursuit ses efforts pour maintenir ses coûts administratifs de production au plus bas niveau possible.

- Le coût de la numérisation de la collection;

- La mise en place du réseau à large bande;

- Les questions liées aux droits d'auteur;

- La tendance à la baisse des droits de licence de radiodiffusion, le maintien des restrictions budgétaires dans le secteur public touchant le marché de l'éducation et le marché institutionnel, et les faibles marges sur le marché consommateur. Pour ces raisons et d'autres encore, les recettes de l'ONF n'augmenteront vraisemblablement pas, même si nous espérons que le nombre de transactions génératrices de recettes soit à la hausse;

- Les indicateurs sont commodés pour évaluer jusqu'à quel point les productions de l'ONF sont utilisées par divers marchés canadiens et étrangers mais, à long terme, il faudra trouver des outils qui permettent de mesurer l'impact des œuvres de l'ONF, tout particulièrement en ce qui a trait au degré auquel l'image de marque ONF continue de faire connaître le Canada au public canadien et étranger;

- Ajoutons que les stratégies globales de mise en marché utilisées pour accroître la visibilité des œuvres audiovisuelles de l'ONF et les faire mieux connaître sont constamment revues pour s'assurer de leur efficacité.

TROISIÈME ENGAGEMENT CLÉ EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

3- Gérer les ressources de manière efficace et responsable

Présentation

L'ONF vise à resserrer le lien entre les ressources utilisées et les résultats obtenus pour s'assurer que les ressources sont bel et bien utilisées avec efficacité et efficience. Au nombre des indicateurs utilisés à ce chapitre, mentionnons les suivants :

- niveau de ressources affectées à la production par rapport aux autres secteurs;
- améliorations apportées aux systèmes internes et externes de manière à mieux gérer et contrôler les ressources;
- recours à des évaluations, vérifications et autres études afin de pressentir et planifier les changements à apporter éventuellement aux directives et programmes et, s'il y a lieu, apporter ces changements avec à-propos.

2000-2001		2001-2002
1921-1930 †	2 titres	2 titres
1931-1940 †	27 titres	45 titres
1941-1950	210 titres	215 titres
1951-1960	400 titres	405 titres
1961-1970	629 titres	624 titres
1971-1980	989 titres	887 titres
1981-1990	1 180 titres	1 137 titres
1991-2002	1 613 titres	1 500 titres
Total	5 050 titres	4 815 titres

* Les versions anglaises et françaises comptent pour des titres différents.

† L'ONF est le dépositaire de certaines collections de films produits par d'autres organismes gouvernementaux avant sa fondation en 1939.

Il y a lieu de souligner ici l'attrait et l'intérêt que présente la collection de l'ONF auprès des publics canadiens et étrangers, puisque plus de 45 p. 100 des titres vendus ou loués ont été produits il y a plus de 20 ans. Cette constatation révèle que les productions de l'Office demeurent des outils de référence majeurs quelle que soit leur année de production. Elle valide en outre l'importance accordée à la préservation des films de l'ONF et à leur accessibilité la plus large possible.

CinéRoute permet maintenant aux universités et aux centres de recherche canadiens d'accéder à 800 films de l'ONF et, selon une évaluation récente, les utilisateurs sont en règle générale heureux de cet accès et très satisfaits de la qualité de la transmission.

Comme nous l'avons souligné précédemment, l'ONF est résolu à multiplier les points de contact avec la population et à créer des possibilités d'accès à l'ensemble de son patrimoine. Voici ses objectifs pour 2001-2004 :

- Faciliter l'accès à des documents d'apprentissages numérisés, notamment des clips audio et vidéo et des ressources ciblant les jeunes et le personnel enseignant dans La Médiasphère, une nouvelle section du site de l'ONF;
- Numériser 5 000 de nos 10 000 titres;
- Fournir l'accès à des extraits numérisés de 7 000 de nos films;
- Accroître le nombre de films de l'ONF disponibles par CinéRoute;
- Élargir le banc d'essai de CinéRoute à 2 000 clients et clientes;
- Veiller à ce que CinéRoute soit pleinement opérationnel d'ici la fin de 2004.

la télévision; 7 p. 100 du marché consommateur; les 5 p. 100 restants, des salles et d'autres sources.

Nombre de prêts de films dans les bibliothèques partenaires

1999-2000	2000-2001	2001-2002
198 102	208 660	217 964

Ce marché a connu une augmentation de près de 10 000 prêts par rapport au dernier exercice.

Accessibilité au fonds audiovisuel de l'ONF

ONF Montréal constitue un point de liaison clé avec le grand public et nous ouvrons d'autres médiathèques sur ce modèle, d'abord à Toronto, à l'automne 2002. La médiathèque offre au public un lieu privilégié pour chercher et visionner les films de l'ONF par l'entremise de la CinéRobothèque; les jeunes et les cinéastes de la relève peuvent participer à des ateliers d'animation et à des ateliers de maîtres sur le documentaire. La médiathèque abrite également un cinéma, une salle d'exposition et un centre de distribution électronique. Cette dernière année, ONF Montréal a accueilli plus de 100 400 visiteurs, soit une légère augmentation par rapport au dernier exercice, et vendu plus de 2 300 vidéocassettes, soit 15 p. 100 de plus qu'à l'exercice précédent. Les activités d'ONF Montréal ont engendré des recettes de 334 800 \$, une bonne augmentation par rapport à l'année 2000-2001.

Utilisation de la collection

Au cours de l'année, nous avons poursuivi le transfert de nouveaux titres sur vidéodisques qui ont été ajoutés au catalogue de la CinéRobothèque et rendus disponibles auprès de la clientèle. L'effet combiné d'un plus grand nombre de productions disponibles et de l'amélioration de l'accessibilité à l'information sur les films a contribué au maintien de l'exploitation de ce riche patrimoine audiovisuel canadien.

L'étude a également mis en évidence des occasions à saisir sur les marchés du DVD et en matière de développement du site Web. En ce qui concerne ce dernier point, l'avantage supplémentaire réside en ce que la plupart des clients disposent d'un accès à Internet. En fait, il semble que l'ONF puisse joindre la majorité d'entre eux par Internet. En l'occurrence, il importe que le site Web de l'ONF réponde aux besoins en ligne de la clientèle.

Le tableau suivant présente les recettes réalisées sur les différents marchés au Canada.

Recettes selon les marchés

	1999-2000	2000-2001	2001-2002
	\$	\$	\$
Redevances			
Télévision	1 653 167	921 852	1 137 477
Salles de cinéma	140 754	120 190	124 638
Vente de copies et de Vidéocassettes	1 703 264	1 810 146	1 596 763
Locations	18 855	18 214	15 979
Vente de plans d'archives	681 989	676 503	783 203
Total	4 198 029	3 546 905	3 658 060

L'ONF a aussi établi des partenariats avec plus de 50 bibliothèques publiques dans les diverses régions du pays par lesquels elles peuvent acheter nos films à des conditions avantageuses, en plus de recevoir gratuitement une copie de nos nouveautés, en retour d'un service de prêt ou de location de ces films à leur clientèle. Cette année, la clientèle a emprunté 217 964 documents auprès de ces bibliothèques. En vertu de ces partenariats, les Canadiens et Canadiennes des communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire ont accès aux productions de l'ONF dans leur propre langue, conformément aux responsabilités de l'Office découlant des articles 41 et 42 de la *Loi sur les langues officielles*

Et en 2001-2002, les recettes sur les marchés étrangers ont été de 1 572 508 \$. Les ventes ont en effet subi le contre-coup de l'important ralentissement économique qui a suivi les événements du 11 septembre. Un peu partout dans le monde, les diffuseurs ont en outre modifié leur approche globale de la programmation, ce qui a provoqué une baisse de la demande.

Celle-ci est néanmoins demeurée encourageante sur le marché institutionnel, particulièrement aux États-Unis, où les acheteurs recherchaient des titres sur les enjeux sociaux et la santé. Ces tendances internationales se sont reflétées sur les résultats de distribution, avec 53 p. 100 des recettes provenant du marché institutionnel; 35 p. 100 de

Conformément au Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002, l'ONF a rempli les engagements suivants :	
✓	Intensifier la présence des productions de l'ONF dans les divers réseaux de distribution;
✓	Développer et diversifier les marchés canadiens et internationaux;
✓	Assurer la conservation de l'ONF et la rendre plus accessible.

Développement et diversification des marchés

Les recettes générées et le nombre de transactions témoignent de l'efficacité des stratégies de mise en marché utilisées par l'ONF, du succès obtenu et de l'attrait des films de la collection auprès des divers marchés.

Les marchés canadiens et étrangers

Cette année, en septembre, l'ONF a saisi une parcelle de l'avenir télévisuel avec le lancement de la chaîne numérique spécialisée Documentary Channel, dans laquelle l'ONF est partenaire. Nous fournissons à cette chaîne environ 100 heures de programmation par année, et nombre de ces titres occupent une plage-horaire réservée à l'ONF. Ainsi, cette chaîne a diffusé 91 films de l'ONF pour un total de 346 émissions en sept (7) mois.

Bien que la tragédie du 11 septembre ait grevé le budget de divertissement des compagnies aériennes, nous avons malgré tout vendu à ces dernières quelque 30 productions : des courts métrages d'animation et quatre documentaires (*Western Eyes*, *Just a Wedding*, *Tokyo Girls* et *The Railrodder*).

Les recettes tirées de la vente de copies et de vidéocassettes sont en baisse, alors que celles des marchés de la télévision et des salles sont en hausse.

Encore cette année, l'ONF a mené une étude sur les clients institutionnels (c'est-à-dire les écoles, bibliothèques et autres organismes/établissements) pour évaluer :
■ Leur comportement d'achat en rapport avec les produits audiovisuels de l'ONF;
■ Leur perception de la valeur et de la satisfaction rattachées aux productions audiovisuelles de l'ONF.

L'étude révèle que les clients sont très satisfaits de la qualité et du contenu canadien des produits de l'ONF et que celui-ci pourrait accroître considérablement sa part de marché s'il améliorait la pertinence de ses productions en regard des programmes d'études.

au cours de la dernière décennie, malgré la prospérité de l'industrie et l'offre accrue en programmation canadienne, les auditoires d'émissions canadiennes n'ont augmenté ni sur les chaînes francophones, ni sur les chaînes anglophones.

Avec la disponibilité accrue des services étrangers à la radiotélévision canadienne ces dix dernières années, maintenir les mêmes niveaux d'auditoires d'émissions canadiennes s'avère un défi.

En examinant le temps d'antenne de la programmation canadienne en anglais (particulièrement durant les heures de grande écoute), on trouve quelques tendances :

- Les chaînes canadiennes privées proposent essentiellement du contenu américain aux heures de grande écoute;
- Les réseaux privés de chaînes générales offrent très peu d'émissions canadiennes;
- La part de marché des chaînes générales s'est considérablement amoindrie au profit des chaînes spécialisées qui ont les objectifs de contenu canadien les plus bas;
- L'homogénéisation – Les mêmes émissions sont distribuées sur les nombreuses chaînes d'un même exploitant, et les reprises ont augmenté en proportion compte tenu de la faiblesse des auditoires, particulièrement sur les chaînes numériques.

L'ONF continuera de consacrer la majorité de ses ressources aux activités de production de manière à répondre à la demande accrue en contenu canadien dans les genres particuliers du documentaire, de la programmation pour enfants et du film d'animation. Dans la même veine, il redoublera d'effort pour s'assurer un meilleur positionnement et veiller à ce que ses productions profitent d'un meilleur créneau dans la programmation des chaînes générales, spécialisées et numériques, en vue d'atteindre le maximum de Canadiens et Canadiennes.

De plus, compte tenu de la tendance continue à la baisse des droits de licence de radiodiffusion à l'échelle mondiale, du maintien des restrictions budgétaires sur les marchés éducatif et institutionnel, des faibles marges sur le marché consommateur et du délai de trois à sept ans prêté par les spécialistes pour que la prestation électronique commerciale sur demande devienne monnaie courante, les recettes de l'ONF n'ont pas augmenté au cours de la période de planification.

- L'ONF produit des films et les rend accessibles, mais n'a pas suffisamment accès aux canaux de diffusion et de distribution;
- La définition et la mise au point d'outils de mesure du rayonnement des productions ainsi que du degré de dialogue et de discussions en résultant pose problème. Les outils actuels ne sont toujours pas assez perfectionnés pour évaluer, par exemple, la valeur de la diffusion d'un documentaire de l'ONF sur une chaîne documentaire par rapport à une chaîne grand public. En d'autres termes, ces outils ne mesurent pas la qualité de ce qui est vécu par l'auditoire et son incidence sur l'approfondissement de la compréhension et de la connaissance des Canadiens et des Canadiennes, mais plutôt la quantité, soit le nombre total de téléspectateurs ayant regardé le documentaire.

DEUXIÈME ENGAGEMENT CLÉ EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

2. Optimiser les auditoires grand public et spécialisés

Présentation

L'une des principales responsabilités de l'ONF est de s'assurer qu'il utilise tous les canaux de distribution afin de rejoindre le public canadien et étranger des divers marchés en appliquant des stratégies de mise en marché efficaces, et de faciliter l'accès à sa collection de films, qui constitue l'un des plus importants patrimoines audiovisuels canadiens. Dans l'ensemble, il s'agit de faire en sorte que les télédiffuseurs, les établissements d'éducation, les bibliothèques et d'autres marchés utilisent davantage les productions audiovisuelles de l'ONF.

Les indicateurs suivants permettent de rendre compte du rendement de l'Office à cet égard, notamment :

- Progrès réalisés en matière de développement et de diversification des marchés, mesurés à partir des recettes et des locations de films de l'ONF;
- Accès au fonds audiovisuel de l'ONF, mesuré à partir de l'utilisation de la collection, y compris au moyen de CinéRoute, le projet pilote de cinéma sur demande par liaison Internet offert aux universités canadiennes.

Contexte

Diffusion d'émissions canadiennes de qualité

Nul ne peut nier que c'est au petit écran que l'ONF a la présence canadienne la plus notable. Pourtant, malgré tous les deniers publics investis dans la télévision canadienne

des films qui concrétisent la diversité culturelle du Canada. En produisant des films qui ne se contentent pas de décrire les minorités visibles, mais viennent d'elles. En communiquant en retour ces expériences aux collectivités canadiennes, nous encourageons le dialogue et le débat, et nous contribuons à l'exaltation de la tolérance par la compréhension et l'appréciation mutuelles.

L'ONF tient à donner aux jeunes cinéastes l'occasion de faire leurs premières armes dans le milieu cinématographique professionnel et, à cette fin, recourt à diverses initiatives :

- FilmMaker Assistance Program (FAP);
- Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC).

Nombre de projets soutenus

	1999-2000	2000-2001	2001-2002
Aide au cinéma indépendant (ACIC)	68	66	51
FilmMaker Assistance Program	169	173	195
Total	237	239	246

Comme le montrent les productions qu'il a réalisées en 2001-2002, l'ONF :

- A veillé à ce que ses productions reflètent la diversité canadienne, devant comme derrière la caméra;
- A permis à des cinéastes autochtones de la relève de réaliser des films à petit budget sous supervision, dans un milieu professionnel;
- A organisé ses ressources et ses structures pour superviser la production de premières œuvres;
- A consolidé ses programmes d'aide aux cinéastes indépendants.

Défis

- La demande en documentaires et en programmation jeunesse augmente, mais l'ONF dispose de ressources limitées pour produire de tels films;

Ce sont là des points de départ pour la production de films pertinents sur le plan social, l'Urbanworld Film Festival, à New York.

Duke, qui a remporté le Prix HBO du documentaire, assorti d'une bourse de 5 000 \$, de la culture dominante avec nos films comme *Raisin' Kane: A Rapunentary*, d'Alison

Nous avons également assuré la promotion de la diversité cinématographique au sein de l'Urbanworld Film Festival, à New York. Nous avons également assuré la promotion de la diversité cinématographique au sein de l'Urbanworld Film Festival, à New York. Nous avons également assuré la promotion de la diversité cinématographique au sein de l'Urbanworld Film Festival, à New York.

www.onf.ca

trouvera de plus amples renseignements dans le site Web de l'ONF à l'adresse l'antenne des partenaires de diffusion du concours : CBC, Newsworld et VisionTV. On Les gagnants ont l'occasion de réaliser un documentaire de 40 minutes qui sera à jusqu'alors organisé à l'échelle régionale, est maintenant devenu un événement national. visibles. En ce qui concerne le Programme anglais, le concours *Reel Diversity*, qui était lancé le concours *Nouveaux regards*, ouvert aux francophones issus de minorités choix aux cinéastes autochtones ou issus de minorités visibles. Le Programme français a L'ONF est le principal organisme du secteur culturel canadien à accorder une place de

Diversité

professionnel dans l'industrie canadienne du cinéma et de la télévision. des cinéastes autochtones, ainsi que pour contribuer à leur perfectionnement coproduction d'œuvres audiovisuelles pertinentes, innovatrices et de grande qualité par L'AFP est un programme national conçu pour encourager et soutenir la production et la projets inscrits au calendrier de production de l'ONF par des réalisateurs autochtones. Dans le cadre de l'Aboriginal Filmmakers Program (AFP), il y a actuellement six (6)

au pays. De ce nombre, plus de 70 ont été produits par des Autochtones. L'ONF est depuis longtemps le principal producteur et distributeur de films autochtones au Canada. Depuis sa création, il a produit plus de 500 films sur les peuples autochtones

Autochtones

Reflet de la diversité par la représentativité des cinéastes

- pour un total de 12.
- *Ame Noire/Black Soul*, de Martine Chartrand, qui a reçu 11 prix cette année,
- *Le Chapeaut/The Hat*, de Michèle Cournoyer, qui a remporté 13 prix;
- *Le court métrage d'animation de Eugene Fedorenko et Rose Newlove, Le Village des idiots (Village of Idiots)*, qui a décroché 19 prix cette année, dont une nomination antérieure pour un Oscar;
- *Le court métrage d'animation When the Day Breaks*, de Wendy Tilby et Amanda Forbis, qui a remporté trois autres prix cette année, pour un total phénoménal de 37 en trois ans, dont une nomination pour un Oscar;

pour son court métrage d'animation *Tombé du ciel (Strange Invaders)*. Paul Driessen a remporté un prix Génie pour son dernier court métrage d'animation *Le garçon qui a vu l'iceberg/The Boy Who Saw the Iceberg*, qui a reçu dix prix jusqu'à présent. Le Génie du meilleur documentaire a été accordé à Paul Cowan pour *Westray*, tandis que *L'Armée de l'ombre*, de la documentariste Manon Barbeau, remportait le Géméaux du meilleur documentaire.

On trouvera ci-après la liste de quelques cinéastes, d'anciens ou ou anciennes de l'ONF et de productions de l'Office qui ont été honorés au Canada et à l'étranger en 2001-2002.

- Le cinéaste **Stéphane Drolet** a remporté le prix M. Joan Chalmers décerné au meilleur film ou vidéo documentaire.
- La plus haute distinction cinématographique du Québec a été décernée, une fois de plus, à un homme qui a fait carrière à l'ONF. Il s'agit du pionnier de l'animation **René Jodoin**, qui a reçu le prix Albert-Tessier (cinéma), assorti d'une bourse de 30 000 \$.
- Cinéaste de longue date à l'ONF, **Anne Claire Poirier** a reçu deux grands prix : le Prix du Gouverneur général des arts de la scène et le prix Jutra-Hommage, par lequel le Québec a reconnu sa contribution exceptionnelle au développement de la cinématographie de chez nous.

- L'ensemble de l'œuvre d'**Alanis Obomsawin** a aussi été de nouveau reconnu, cette fois par le prix-hommage D' Bernard Chagnan Assinwi décerné lors du Festival Présence autochtone organisé par Terres en vues.
- Le Canadien Independent Film Caucus a récompensé le « parrain » du cinéma canadien, le regretté **Don Haig**, en lui décernant un prix d'excellence pour contribution exceptionnelle lors du Hot Docs International Documentary Festival; il s'agit d'un hommage au mentor et à sa contribution à des centaines de films.

- The Toronto Women in Film and Television a également mis à l'honneur le mentorat et l'excellence en matière de production quand l'organisme a décerné à la productrice de longue date **Silva Basmajian** le prix du mérite exceptionnel lors de la remise des Crystal Awards.

- L'ONF a reçu le prestigieux prix Peabody pour son documentaire *My Father's Camera*.
- L'American Culture Association a décerné à l'ONF le prix Ray and Pat Browne pour souligner sa contribution exceptionnelle à la culture américaine (pour la première fois attribué à un organisme non américain).

Nous tenons à souligner quelques autres réalisations :

Ainsi, plusieurs cinéastes se sont distingués en 2001-2002. Zacharias Kunuk, réalisateur d'*Atanarjuat*, a remporté la Caméra d'or, décernée au réalisateur d'un premier film, au Festival du film de Cannes. Le cinéaste inuit a également reçu le Génie de la meilleure réalisation et le prix Claude-Jutra décerné au réalisateur d'un premier long métrage de fiction. Cordell Barker a été mis en nomination pour un Oscar®, pour une deuxième fois, par l'Academy of Motion Picture Arts and Sciences, en plus de décrocher huit autres prix

L'ONF, ses cinéastes et ses productions ont récolté un nombre extraordinaire de prix et d'honneurs, qui traduisent la reconnaissance de l'excellence et de l'innovation de ses œuvres. Cette année, nous avons reçu 118 prix et mentions spéciales pour nos productions, et cinq prix honorifiques individuels, pour un total de 123 prix dans le cadre de festivals et de manifestations au Canada et à l'étranger.

Total	131	129	123
International	93	83	80
Canada	38	46	43

Prix remportés par les productions

La reconnaissance de l'excellence des films de l'ONF par l'industrie canadienne et étrangère représente une mesure objective du caractère concurrentiel – donc de l'innovation, de la qualité et de la pertinence – de ses productions. Le tableau suivant fait état des prix remportés par les productions de l'ONF dans les différents festivals au cours de l'année, par rapport aux années antérieures.

Performance dans les festivals canadiens et étrangers

L'analyse des données et de l'information sur la satisfaction de la clientèle aidera aussi à définir plus clairement les priorités à l'égard de l'amélioration du service, comme le prescrit le gouvernement dans son *Initiative d'amélioration des services*.

- Promouvoir ses films.
 - Rendre ses films accessibles à la télévision;
 - S'assurer que la population canadienne reconnaît ses films lorsqu'elle en voit à la télévision;
- Le sondage nous apprend que l'ONF doit déployer des efforts pour :

2000-2001	2001-2002
Pages visitées	21 308 770
Sessions d'utilisateurs	2 913 215
	2 508 047

Il est aussi intéressant de noter que, lors de la diffusion du documentaire *Shinny*, la section du site qui lui était consacrée a reçu 1 500 amateurs de hockey, dont plusieurs se sont laissés séduire jusqu'à partager leurs souvenirs et leur amour inconditionnel pour le sport national des Canadiens.

Marchés autres que la télévision

Pour 2001-2002, l'ONF ne peut rendre de comptes sur les marchés autres que la télévision. Nous continuons à rechercher une méthode applicable aux marchés francophone et anglophone.

Attitudes, reconnaissance et appui de la population canadienne à l'endroit de l'ONF

L'ONF a récemment (septembre 2001) commandé à Pollara un sondage national auprès de la population canadienne pour déterminer :

- ses attitudes à l'égard du documentaire et sa consommation de ce genre de films;
- sa reconnaissance et son appui à l'endroit de l'ONF.

L'étude consistait en un sondage téléphonique auprès de 1 003 Canadiennes et Canadiens sélectionnés au hasard et de 950 autres interrogés au passage.

Les résultats des deux sondages ont servi, et continueront de servir, d'étalon pour évaluer les efforts poursuivis par l'ONF et de guide pour élaborer de nouvelles stratégies.

Dans l'ensemble, l'ONF :

- Est reconnu par la population comme le chef de file de la production documentaire au Canada. Quelque 86 p. 100 des Canadiens et Canadiennes connaissent l'ONF quand ils se font poser directement la question, et environ 23 p. 100 d'entre eux le cite de leur propre chef quand on leur demande de nommer un producteur de documentaires et de courts métrages d'animation. Cette dernière donnée est de 5 p. 100 supérieure au résultat de 18 p. 100 obtenu lors d'une étude menée en 1994.

Auditoire cumulatif à la télévision canadienne pour 2001-2002

(en milliers de personnes)		2001-2002
Programme français	9 529	23 050
Programme anglais	13 521	
Total		23 050

Il est bon de signaler que, même si l'auditoire cumulatif est un indicateur utile, il ne tient aucun compte du succès retentissant de certains films lors de leur diffusion en primeur à la télévision, attirant un auditoire d'un demi-million de téléspectateurs ou plus. À ce chapitre, mentionnons la diffusion par la CBC de *Worst Case Scenario* et, par la SRC, *d'Il parle avec les loups*, dont les audiences ont été respectivement de 626 000 et de 584 000 personnes.

Il est également intéressant de noter que, du 1^{er} avril 2001 au 31 mars 2002, 507 titres anglais ont été diffusés quelque 1 521 fois. Par comparaison, 152 titres français l'ont été environ 482 fois.

Les recherches en mesure d'auditoire se poursuivent et l'ONF est membre d'un groupe de travail – composé de représentants de Téléfilm Canada, du Fonds canadien de télévision, du CRTC, de Statistique Canada, du ministère du Patrimoine canadien – déterminé à collaborer avec les diffuseurs et les firmes spécialisées dans les cotes d'écoute BBM et Nielsen afin d'améliorer les systèmes de mesure.

Auditoires des marchés autres que la télévision – Le développement et le rayonnement du site Internet

Plus de 26 millions d'impressions ont été faites en 2001-2002 sur le site Internet de l'ONF au cours de 2 millions et demi de sessions d'utilisateurs qui, en moyenne, ont navigué dans le site durant une quinzaine de minutes. Depuis la restructuration du site en septembre 2001, les pages les plus populaires sont, dans l'ordre, les sections jeunesse, la collection de films, les pages sur les films récents et les boutiques.

Le besoin d'une trame audiovisuelle qui permette de centrer les discussions sur divers enjeux – au sein même du Canada et par-delà ses frontières – demeure un moyen précieux de présenter différents points de vue aux auditoires et de contribuer à la préservation d'un tissu social solide. Dans la coproduction *Aftermath: the Remnants of War*, le cinéaste Daniel Sekulich donne un point de vue canadien sur les ravages de la guerre, même après la fin des combats. Parmi les autres faits saillants, *Vue du Sommet*, le cyber-documentaire qui, par son audace et son actualité interactive, a plongé les internautes au cœur du Sommet des Amériques.

Les sujets abordés dans les œuvres couvrent les domaines suivants :

- Peuples et cultures du Canada
- Arts et culture
- Diversité culturelle
- Géographie, nature et environnement ainsi qu'arts et médias
- Sujets à caractère social, moral et juridique
- Histoire, politique et gouvernement
- Psychologie et relations interpersonnelles
- Sports et activités récréatives
- Enfance, adolescence et famille
- Sciences et technologies

Degré d'intérêt pour les films de l'ONF et degré de satisfaction de l'auditoire

Taille de l'auditoire à la télévision

Cet indicateur évalue jusqu'à quel point nous atteignons nos objectifs qui consistent à stimuler l'intérêt pour nos films et à rejoindre le plus vaste auditoire possible. L'auditoire le plus vaste et le mieux documenté est celui de la télévision, notre principal moyen de distribution. L'auditoire cumulatif à la télévision dont il est question ici est fondé sur les cotes d'écoute Nielsen. On doit souligner que la méthode appliquée aux mesures d'auditoire est en évolution perpétuelle.

- **Worst Case Scenario.** Glynnis Whiting relate la lutte engagée par la coalition de Clearwater contre les plans de forage d'un puits de gaz sulfureux près de Rocky Mountain House, en Alberta. Le documentaire révèle un conflit qui s'envenime. D'une part, des citoyens qui craignent pour leur sécurité; d'autre part, une industrie prospère qui contribue depuis longtemps au bien-être économique des Albertains.

Les enfants et les jeunes

L'ONF met l'accent sur la production d'œuvres destinées aux jeunes; les faire participer au processus contribue au rapprochement des Canadiens et des Canadiennes entre eux tout en donnant au public cible l'occasion d'en apprendre davantage sur l'histoire, l'identité, les valeurs et le patrimoine canadiens. En 2001-2002, l'Office a produit 29 films d'animation (dont 15 productions interactives) visant particulièrement les enfants et les jeunes.

Les cinéastes qui se préoccupent de la jeunesse et de l'éducation sont présents partout au pays.

Par exemple :

- **Learning Peace : A Big School with a Big Heart.** Teresa MacInness tourne dans une école élémentaire de la Nouvelle-Écosse qui tente de trouver des solutions à l'intimidation et à la violence dans la cour de récréation;
- **Where Did You Sleep Last Night?** Court métrage de fiction dans lequel le Vancouverois Cliff Skelton met en garde les adolescents contre les pièges de la vie dans la rue et de la prostitution;
- Site Web destiné aux jeunes de 9 à 12 ans en ligne depuis le 7 novembre 2001, **La Mission/The Mission** ambitionne en outre de faire rimer « science » et « plaisir ».

Cinéastes autochtones et d'horizons culturels diversifiés

Les cinéastes autochtones et d'horizons culturels diversifiés se sont fortement distingués cette année avec des films comme :

- **Atanarjuat l'homme rapide.** De Zacharias Kunuk, est le premier long métrage tourné en Inuktitut; cette coproduction de l'ONF a obtenu un succès retentissant;
- **The Tree That Remembers.** Du Canadien d'origine iranienne Masoud Raouf, ce film rassemble sept Iraniens qui ont lutté pour la démocratie sous le règne du Shah et qui ont encore du mal à oublier leur héritage de douleur, de terreur et de mort;
- **Film Club.** Cyrus Sundar Singh a réuni d'anciens camarades de classe, dont bon nombre d'immigrants, qui étaient membres du même club de cinéma à l'école secondaire;
- **Comme une odeur de menthe (A Scent of Mint).** Pierre Sidaoui décrit l'odyssée pour se faire une nouvelle vie après avoir fui un pays déchiré par la guerre.

Les avantages de cet objectif ne s'évaluent et ne se mesurent qu'à long terme. L'un des défis de l'ONF consiste à s'assurer que ses œuvres continuent de faire connaître et comprendre des réalités qui évoluent ainsi qu'à permettre l'expression de voix nouvelles et de nouveaux phénomènes de société.

Diversité des genres et des sujets traités, et pertinence

Les 78 nouvelles productions terminées par l'ONF en 2001-2002 se répartissent comme suit :

Nombre de produits		
Documentaires	48	
Films d'animation destinés aux enfants et aux jeunes	14	
Films d'animation destinés aux enfants et aux jeunes (produits multimédias)	15	
Compilations	1	

Comme chaque année, l'ONF a abordé des thèmes importants. Par exemple, nous avons produit les documentaires suivants en 2001-2002 :

- **Drug Deals: The Brave New World of Prescription Drugs.** Les réalisatrices Elise Swerhone et Erna Buffie examinent les avantages de la recherche médicale et les dangers liés à la mise en marché hâtive des médicaments.
- **Bacon, le film.** Un film captivant et provocateur, une dénonciation de la nouvelle industrie du porc au Québec et de ses conséquences sur l'environnement, signé Hugo Latulippe. Au moment de sa diffusion à Télé-Québec en novembre, le film avait déjà suscité tant de débats que le gouvernement du Québec a prescrit de nouvelles directives pour gérer les problèmes de pollution que posait le lisier provenant des sept millions de cochons élevés et abattus dans 4 400 fermes de la province;

- **Quelle chose dans l'air.** Sylvie Dauphinais analyse le haut taux de maladies respiratoires dues à l'augmentation massive de l'usage de pesticides à l'Île-du-Prince-Edouard;

- **Westray.** De Paul Cowan, réalisateur déjà mis en nomination pour un Oscar, ce film raconte la vie de six personnes, veuves et anciens mineurs, qui ont vécu la tragédie minière ayant fait 26 victimes en Nouvelle-Écosse, en 1992; Cowan peint un portrait captivant, mais aussi incriminant, de l'indifférence eu égard à la sécurité des travailleurs manifestée par l'entreprise, à laquelle beaucoup impute le blâme;
- **"Ah... The Money, The Money, The Money" – The Battle for Saltspring.** Habitant l'île de Saltspring, Mort Ranssen documente l'opposition des résidents à la coupe à blanc;

Contexte

Le secteur canadien de la production audiovisuelle poursuit ses activités et la promotion de voix diversifiées dans sa programmation, et il offre toujours un accès concurrentiel aux canaux de télévision et aux systèmes de distribution ainsi que des mécanismes de financement stables.

Avec la multiplication des chaînes spécialisées, on assiste à un changement dans la nature de la demande en types de programmation particuliers. Ainsi, la demande en documentaires et en émissions pour enfants s'accroît.

Les spectateurs en redemandant, le documentaire est de nouveau en vogue à l'échelle internationale et les chaînes spécialisées investissent davantage dans les productions de ce genre. Le Canada et ses documentaristes occupent une place de choix sur ce marché.

L'ONF est bien placé pour satisfaire à la demande du public en documentaires et émissions pour enfants, et pour rendre accessibles des productions pertinentes sur les plans social et culturel. Selon une étude récente commandée par L'Observatoire du documentaire sous l'égide des Rencontres internationales du documentaire de Montréal, l'ONF serait le seul organisme public à offrir une solution de rechange aux tendances industrielles ou commerciales. Les documentaristes recommandent aussi « de préserver l'ONF en raison de ses traditions, de son intérêt pour la qualité et de son rôle d'alternative au système commercial ».

Réalisations

Conformément au Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002, l'ONF a rempli les engagements suivants :

- ✓ Produire des documentaires d'opinion sur des enjeux sociaux importants et des portraits de la vie quotidienne;
- ✓ Produire des courts métrages d'animation faisant appel à une variété de techniques et de formes de manière à permettre aux artistes de donner la pleine mesure de leur imagination et de leur créativité;
- ✓ Elaborer des projets interactifs pour les jeunes publics.

En 2001-2002, l'ONF a terminé 78 nouvelles productions, soit 63 intégralement financées par l'Office et 15 coproductions. Il s'agit de films d'animation, de documentaires et de produits multimédias sur une variété de sujets conçus pour intéresser d'importants segments de la population canadienne en répondant à leurs besoins ou à leurs préoccupations, ou encore, destinés à des créneaux particuliers.

3. Résultats stratégiques

Chacun des principaux objectifs de rendement de l'ONF mérite un examen qui souligne les aspects des stratégies mises en œuvre, les ressources utilisées et les outils de mesure. Un tel examen permet également d'évaluer l'efficacité des stratégies utilisées.

La section suivante précise les avantages tirés par la population canadienne de l'investissement à long terme fait par le gouvernement du Canada dans l'ONF. Les engagements clés en matière de rendement témoignent des réalisations de l'ONF.

Il importe de souligner que, pour la période 2002-2003 jusqu'à la période 2006-2007, l'Office rendra compte de son rendement en regard de son nouveau plan stratégique (disponible dans le site Web).

PREMIER ENGAGEMENT CLÉ EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

1. Produire des œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde

Présentation

Puisque chaque année, l'ONF produit ou coproduit des films dont le contenu, le traitement et les auditoires cibles varient grandement, rendre des comptes sur chacun s'avère manifestement ardu. Par conséquent, nous utiliserons des indicateurs applicables à l'ensemble de la production de l'ONF, tout en soulignant les résultats obtenus par certaines productions lancées en cours d'année de manière à pouvoir fournir des exemples concrets du travail accompli.

Les outils utilisés pour mesurer jusqu'à quel point l'ONF remplit cet engagement clé sont notamment :

- Diversité des genres et des sujets traités dans ses productions;
- Degré d'intérêt pour les films et degré de satisfaction de l'auditoire;
- Reconnaissance de la part de l'industrie cinématographique canadienne et internationale sous forme de prix;
- Reflet de la diversité par la représentativité des cinéastes.

Depuis la publication du *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002* (RPP), un nouveau commissaire du gouvernement à la cinématographie, Jacques Bensimon, a été nommé à la tête de l'ONF (en juin 2001). Pour choisir la meilleure direction à imprimer à l'ONF, le commissaire a consulté des membres du personnel de l'ONF, des citoyens et citoyennes, des cinéastes, des représentants de l'industrie, des associations communautaires, des fonctionnaires et des gens du milieu politique afin d'établir de façon mieux éclairée le plan stratégique 2002-2006.

Publié en janvier 2002, ce nouveau plan présentait de nouveaux objectifs et des objectifs révisés pour la période 2002-2006. (On trouvera un complètement de détail et d'analyse dans le Plan stratégique, disponible dans le site Web de l'ONF.)

Ces buts et stratégies s'harmonisent toujours avec les plans et les priorités 2001-2002, annoncées antérieurement dans le RPP. Les secteurs d'activités et les résultats stratégiques demeurent également les mêmes.

2. Méthode d'évaluation et de contrôle du rendement

Les données présentées sont tirées de diverses sources :

- Contrôle du rendement des projets, activités et initiatives assuré par les gestionnaires de l'Office ainsi que par les partenaires et les collaborateurs et collaborateurs;
- Résultats d'un sondage téléphonique mené auprès de la clientèle pour mesurer son degré de satisfaction à l'égard du service de commandes téléphoniques (ligne sans frais) et des transactions électroniques (par le site Web) de l'ONF; le sondage a été mené par Décima, qui a rejoint 519 clients des marchés institutionnels (écoles, universités, bibliothèques et autres) et du marché consommateur;
- Résultats d'un sondage national auprès de la population canadienne pour connaître ses attitudes et son intérêt à l'égard du documentaire, son degré de reconnaissance de l'ONF et son appui à son endroit; le sondage a été mené par Pollara, qui a rejoint 1 953 Canadiens et Canadiennes en août et septembre 2001;
- Résultats d'un sondage auprès des clients institutionnels de l'ONF pour évaluer leur comportement d'achat en rapport avec les produits audiovisuels de l'Office, ainsi que leur perception de la valeur de ces produits et leur degré de satisfaction s'y rapportant; le sondage a été mené en mars 2002 par Corporate Research Associates Inc. et a consisté en une enquête téléphonique par échantillon aléatoires représentatifs du marché institutionnel de l'ONF, plus précisément auprès de 400 clients inscrits dans la base de données de l'Office;
- Système de gestion de l'information et données *Synchrone*;

<p>d'optimiser les auditoires des productions et coproductions de l'ONF;</p>	<p>et la rendre plus accessible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accessibilité à l'ensemble du patrimoine audiovisuel de l'ONF; <ul style="list-style-type: none"> - nombre de prêts de films dans les bibliothèques partenaires; - utilisation de la collection.
<p>3. Un organisme qui assure la gestion efficace et responsable des ressources pour le compte de la population canadienne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poursuivre le développement d'un système de gestion intégré, puissant et moderne; ▪ Maintenir les coûts administratifs au plus bas niveau possible; ▪ Mettre en œuvre de nouveaux mécanismes permettant de mieux mesurer le rendement des ressources et des opérations. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Niveau de ressources affectées à la production par rapport aux autres secteurs; ▪ Améliorations apportées aux systèmes internes et externes de manière à mieux gérer et contrôler les ressources; ▪ Recours à des évaluations, vérifications et autres études.

Tableau des résultats stratégiques et des indicateurs de rendement

Offrir aux Canadiens et Canadiennes :	Engagements clés en matière de résultats pour 2001-2002 (conformément au RPP)	Indicateurs de rendement
<p>1. Une production d'œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde;</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Produire des documentaires d'opinion sur des enjeux sociaux importants et des portraits de la vie quotidienne; ■ Produire des courts métrages d'animation faisant appel à une variété de techniques et de formes de manière à permettre aux artistes de donner la pleine mesure de leur imagination et de leur créativité; ■ Élaborer des projets interactifs pour les jeunes publics. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diversité des genres et des sujets traités dans les productions de l'ONF; ■ Degré d'intérêt pour les films et degré de satisfaction de l'auditoire; <ul style="list-style-type: none"> - taille de l'auditoire à la télévision; - auditoires des marchés autres que la télévision; - achalandage du site Web; ■ Degré de satisfaction de la clientèle; ■ Reconnaissance de la part de l'industrie cinématographique canadienne et internationale sous forme de prix; <ul style="list-style-type: none"> - Performance dans les festivals canadiens et étrangers (prix remportés); ■ Reflet de la diversité par la représentativité des cinéastes <ul style="list-style-type: none"> - Statistiques du FAP et de l'ACIC.
<p>2. L'accès aux œuvres de l'ONF sur les chaînes généralistes et spécialisées, dans les réseaux/canaux de distribution commerciaux et non commerciaux qui permettent</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Intensifier la présence des productions de l'ONF dans les divers réseaux de distribution; ■ Développer et diversifier les marchés canadiens et internationaux. ■ Assurer la conservation de la collection de l'ONF 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Développement et diversification des marchés; <ul style="list-style-type: none"> - marchés canadiens et étrangers; ■ Recettes

Partie III : Rendement de l'ONF

1. Objectifs, priorités et engagements en matière de résultats

Comme l'indique le *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002* de l'ONF, les objectifs du programme de l'Office sont les suivants :

Produire des œuvres audiovisuelles qui reflètent les réalités et les points de vue canadiens tout en innovant dans divers aspects de la cinématographie, et distribuer et rendre accessibles ces œuvres.

Cet énoncé intègre trois priorités stratégiques et plusieurs résultats escomptés qui constituent les engagements clés en matière de résultats pris par l'Office à l'endroit de la population canadienne, soit :

nouvelles façons d'utiliser le cinéma pour apporter des changements sociaux, mais en plus il a été le premier à utiliser la caméra comme prolongement de l'œil humain.

Pour favoriser un milieu propice à l'innovation, le plan stratégique 2002-2006 de l'ONF prévoit mettre en place l'infrastructure et les ressources nécessaires.

f) Formation

Conformément aux objectifs de l'ONF d'accueillir de nouvelles voix et d'encourager les jeunes Canadiens et Canadiennes qui s'apprennent à s'insérer dans le milieu. Avec ses divers programmes, l'ONF est le lieu de prédilection où les cinéastes talentueux de la relève peuvent réaliser leur premier, deuxième ou troisième film. Le Filmmaker Assistance Program (FAP) et l'Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC) de l'ONF sont conçus pour aider les cinéastes indépendants de la relève à achever leur film en leur offrant des conseils-experts et un appui financier. En 2001-2002, l'ONF a ainsi appuyé 195 films anglais de réalisatrices et réalisateurs prometteurs du secteur indépendant grâce au FAP, et 51 films français, grâce à l'ACIC, pour un total global de 246 films.

L'expérience en cinématographie offerte par l'ONF est également rehaussée par le patrimoine considérable que représente sa collection ainsi que le capital intellectuel et créatif de son personnel actuel et passé. Outre les classes de maître, l'Office propose un programme par lequel les cinéastes de la relève peuvent travailler avec du personnel chevronné en réalisation, en production, en scénarisation, en direction photo, ainsi qu'avec d'autres artisans du cinéma.

De plus, l'ONF invitera des cinéastes chevronnés à pratiquer leur art dans un milieu unique en son genre et à contribuer ainsi au patrimoine de l'Office en encadrant un cinéaste de la relève et en donnant des classes de maître.

L'ONF resserrera ses liens avec les écoles de cinéma du pays afin de maximiser les synergies au profit des nouveaux cinéastes et de la relève.

g) Enfants et jeunes, peuples autochtones et diversité culturelle

On trouvera les réalisations de l'ONF à l'égard de ces priorités gouvernementales sous la section « Premiers engagements clés en matière de résultats de l'ONF », aux pages 21 et 22.

L'ONF a toujours été reconnu pour l'innovation; son fondateur, John Grierson, a planté le décor grâce à cette vision qu'il avait de l'art au service de la cause sociale. Dans les années 60 et 70, l'ONF s'est acquis une réputation d'innovateur dans ses productions et ses modes de fonctionnement. Non seulement l'organisme a-t-il alors inventé de

e) Innovation

Les productions et coproductions de l'ONF bonifient la place du secteur public dans l'industrie culturelle à l'échelle mondiale, tirent profit de la mondialisation des marchés qui se dessine, accroissent la notoriété internationale et les recettes de l'ONF en plus d'optimiser les synergies. Elles constituent un outil de développement culturel pour le Canada, pour le compte de la population canadienne.

Les prix remportés par les œuvres de l'ONF à l'échelle internationale constituent un remarquable indicateur de leur qualité, de leur pertinence et de leur caractère novateur.

Les productions et coproductions de l'ONF sont des moyens d'expression de voix canadiennes au pays et à l'étranger, des voix distinctes parmi les forces homogénéisantes de la mondialisation ainsi que de l'intégration verticale et horizontale. Du côté positif, on peut dire que, sur la scène internationale, les productions et coproductions de l'ONF sont reconnues pour leur sensibilité aux réalités culturelles ainsi que pour le talent et les compétences des artistes canadiens qui n'ont pas leur pareil.

d) Mettre les Canadiens en relation avec le monde

- Les bibliothèques publiques partenaires (51);
- Les *Nouvelles de l'ONF*, une initiative par laquelle l'ONF rejoint ses auditoires chez eux en tirant parti des partenariats de projections participatives;
- CinéRoute;
- La télédiffusion de ses films;
- Son site Web;
- La Médiathèque, à Toronto – qui ouvrira ses portes à l'automne 2002;
- ONF Montréal – La CinéRobotèque;

déterminé à rapprocher les Canadiens et à leur fournir du contenu qui les représente, fait se remettre en question et leur communique les aspirations du Canada.

L'ONF est résolu à multiplier les points de contact avec la population et à créer des possibilités d'accès à l'ensemble de son patrimoine, tant pour les élèves que pour les adultes. Ces points d'accès et d'information comprennent :

L'avantage durable de la production de l'ONF est manifeste : aider à créer des liens entre les Canadiens et Canadiennes de tous âges et origines, à en créer entre le Canada et sa population et à faire rayonner la sensibilité et les points de vue canadiens à l'étranger. L'ONF est garant d'un contenu de qualité qui excelle sur le plan artistique et suscite la discussion. Il produit des films qui abordent des sujets importants, difficiles ou controversés, et qui sont diffusés auprès de publics appropriés, incitant de la sorte les autres producteurs à en faire autant.

En temps qu'instrument dynamique de cohésion sociale, l'ONF doit véritablement refléter toute la diversité de la population canadienne et du monde. Nous créons un milieu où la diversité est au centre de nos activités, tant en matière de ressources humaines que de programmation. Durant toute sa longue histoire, l'ONF a été un précurseur au chapitre des tendances sociales, un incubateur de nouveaux talents et un phare de la conscience sociale. En ce sens, il fait partie intégrante du tissu social canadien, mettant l'art au service de la cause sociale, donnant libre cours aux multiples voix du Canada tant à l'écran qu'en coulisses, au cinéma, à la télévision, dans le Web et les nouveaux médias.

b) Appuyer un secteur culturel plus diversifié et plus durable

Laissons la parole au commissaire du gouvernement à la cinématographie : « Les organismes publics sont à un carrefour et, en sa qualité de producteur et distributeur public unique en son genre, l'ONF a le devoir de prendre la tête du mouvement visant à regagner le terrain perdu par le secteur public ces dernières années. En fait, non seulement le regagner, mais l'étendre. Nous ne cherchons pas à nier le rôle essentiel du secteur privé, mais plutôt à collaborer avec lui. »

L'ONF recherche des occasions de partenariat avec des entreprises du secteur privé et du secteur indépendant œuvrant dans l'industrie de production au Canada. En 2001-2002, il a coproduit 15 films avec le secteur privé. Les partenariats offrent un moyen d'investir dans l'industrie canadienne, par l'entremise des centres de production de toutes envergures, de Halifax à Vancouver.

De plus, en 2001-2002, l'ONF a conclu 3000 contrats de service professionnel visant des activités de production. Ces contrats sont exécutés par des membres du secteur privé appartenant à l'industrie canadienne du cinéma.

c) Mettre les Canadiens en relation les uns avec les autres

L'ONF offre des occasions de rapprochement individuel et collectif ainsi que de compréhension mutuelle. Comme en témoignent ses antécédents, il est avant tout

Canada branché, ainsi qu'aux services aux segments spéciaux de la population que sont les enfants, les jeunes, les Autochtones et les communautés de toutes origines culturelles.

L'ONF partage avec le gouvernement canadien et le ministère du Patrimoine canadien des engagements clés en matière de résultats, soit offrir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- Un contenu culturel canadien plus diversifié et plus accessible, dans les deux langues officielles;
- Un appui pour un secteur culturel plus diversifié et plus durable;
- Un encouragement et un soutien pour bâtir une société inclusive qui respecte les différences et qui valorise notre citoyenneté commune;
- Des occasions d'être en relation les uns avec les autres, avec leurs diverses collectivités et de se comprendre;
- L'occasion d'éprouver un sentiment de fierté à l'égard de l'histoire, de la diversité, des traditions et des réalisations canadiennes;
- La promotion efficace de leurs valeurs et de leurs intérêts culturels partout dans le monde.

(Source : *Patrimoine canadien, Budget des dépenses 2001-2002, Partie III – Rapport sur les plans et les priorités*)

L'Office contribue à la réalisation des principaux objectifs du gouvernement canadien en ce qui a trait aux engagements susmentionnés. Par la nature même de son mandat, l'ONF crée des choix, favorise l'expression de voix diverses et donne accès à du contenu canadien de haute qualité dans les deux langues officielles. Les exemples qui suivent illustrent les moyens par lesquels l'ONF aide le gouvernement canadien à mener à bien ses principales priorités.

a) Créer une pluralité de choix

Les productions de l'ONF sont un outil fondamental qui permet l'expression et la diffusion de la culture canadienne sur une variété de sujets, selon divers points de vue, en communiquant les valeurs, les formes de sagesse, d'esthétique et de vision, et en laissant libre cours à l'imagination. Elles font comprendre la diversité des voix et des visions (culturelles, linguistiques et artistiques) aux Canadiens et Canadiennes. Par conséquent, ces productions servent de catalyseur ouvrant la voie au dialogue et à la discussion, et sont un moyen d'échange en même temps qu'une source de développement culturel et social.

De plus, avec d'autres organismes et sociétés d'Etat membres du portefeuille, l'ONF collabore à l'élaboration de différentes politiques intégrées par la voie de groupes de travail (par exemple, ceux sur l'international, sur la politique de l'audiovisuel et sur la diffusion externe). Il s'agit d'organismes culturels, de sociétés d'Etat et de directions générales relevant du Ministère qui sont mandatés par le sous-ministre pour trouver des points communs, partager information, compétences et leçons acquises, élaborer des directives et des cadres stratégiques ainsi qu'obtenir des ressources financières et autres.

L'ONF s'associe fréquemment à des organismes culturels fédéraux pour la production ou la distribution de films. Il entretient des relations avec Téléfilm Canada et le Conseil des arts du Canada pour tenter d'harmoniser les politiques, ainsi qu'avec les réseaux SRC/CBC pour trouver des occasions de production ou de diffusion. Ainsi, en septembre 2001, la CBC a rendu hommage aux cinéastes innovateurs des années 60 ayant œuvré à l'ONF dans la série *NFB Classics*, animée par l'actuel président de l'Office, Jacques Bensimon.

L'Entente pour le développement des arts et de la culture de la francophonie canadienne entre le gouvernement du Canada et la Fédération culturelle canadienne-française, conclue en mars 2002, constitue un autre exemple de collaboration multipartite. En se joignant aux autres signataires gouvernementaux – soit le ministère du Patrimoine canadien, le Conseil des arts du Canada, le Centre national des Arts et Radio-Canada – l'ONF indiquait son intention de participer encore davantage à la vie culturelle des communautés francophones au pays.

Partenaires institutionnels

L'ONF entretient également un partenariat avec tout un réseau de bibliothèques publiques partout au Canada pour le prêt et la location de ses films.

6. Liens avec les priorités gouvernementales – Contribution de l'ONF aux priorités du gouvernement fédéral

Par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien, le gouvernement du Canada est déterminé à atteindre les objectifs suivants :

- Offrir aux Canadiens et aux Canadiennes des choix culturels canadiens qui reflètent entièrement la diversité de l'expérience canadienne;
- [Mettre] les Canadiens en relation les uns avec les autres [et] avec le monde.

(Source : *Patrimoine canadien, Budget des dépenses 2001-2002, Partie III – Rapport sur les plans et les priorités*)

Dans la même veine, le discours du Trône de janvier 2001 mettait l'accent sur l'engagement gouvernemental eu égard à l'innovation, à la formation, à la notion de

Partenaires de production et de distribution

Pour exécuter son programme de production et de distribution de films, l'ONF s'associe souvent à des maisons de production et de distribution du secteur privé de même qu'à des télédiffuseurs publics et privés, soit pour la coproduction de films, soit pour la diffusion ou la distribution de ses produits.

Par ailleurs, les partenariats canadiens nous permettent d'appuyer directement le travail communautaire. Ainsi, parce que nos équipes de production des volets animation et jeunesse ont créé la série *Animapaix/Show Peace*, dont le titre *La Danse des brutes/Bully Dance*, nous avons été en mesure de participer à un partenariat multisectoriel organisé à l'échelle nationale afin de promouvoir le thème « Finie l'intimidation! » (*No More Bullies*) dans les écoles et collectivités canadiennes.

En outre, nous nous associons à des distributeurs de documents pédagogiques canadiens dans le but d'offrir en ligne nos produits aux écoles.

En janvier 2002, dans le but de réaffirmer sa présence pleine et entière sur les marchés étrangers et dans un monde fournissant d'idées, l'ONF a créé une unité de coproduction internationale, chargée de développer des partenariats clés ou d'établir des ententes-cadres avec des diffuseurs et autres organismes internationaux. Dès les premiers mois de sa création, l'unité a conclu bon nombre d'ententes-cadres avec des partenaires internationaux tels ARTE France, l'Institut national de l'audiovisuel et LARK International, un consortium de quatre stations de PBS (KCTS/Seattle, KUHT/Houston, KETC/St-Louis et Nebraska Educational Telecommunications); ces ententes visent le développement et la coproduction de documents audiovisuels dans les genres documentaire, animation et fiction.

Divers partenaires internationaux sont sur le point de conclure d'autres ententes; ces partenaires, comme l'ONF, désirent renouveler le processus de création et favoriser la production de documents audiovisuels offrant une alternative culturelle ou éducative à la programmation purement commerciale. De plus, la collaboration avec des coproducteurs associés à des diffuseurs étrangers permettra à l'ONF d'élargir son auditoire et de faire rayonner la culture canadienne dans le reste du monde. En retour, les Canadiennes et Canadiens seront exposés à un plus large éventail de points de vue sur divers enjeux sociaux en cette ère de mondialisation.

Partenaires du portefeuille de Patrimoine canadien

Pour atteindre certains de ses objectifs, l'ONF compte sur l'appui et la collaboration du ministère de Patrimoine canadien et des organismes de son portefeuille de manière à coordonner les activités patrimoniales à l'avantage de toute la population canadienne ainsi qu'à respecter les priorités pangouvernementales. L'ONF participe activement à l'examen gouvernemental de la *Loi sur la radiodiffusion* et des définitions de la notion de contenu canadien.

entreprendra en outre de repérer et d'évaluer les risques liés à ses systèmes de gestion de l'information.

Comme l'importance relative de certains risques varie au fil du temps, l'Office les contrôle soigneusement et ajuste ses stratégies au besoin.

Risques externes

Les risques externes qui jouent sur le rendement comprennent les changements apportés aux pratiques de gestion et d'organisation gouvernementales et parlementaires.

Ces risques englobent également le fait que les productions de l'ONF n'ont pas suffisamment accès aux canaux de diffusion et de distribution. Compte tenu de l'accès limité à la grille de programmation ou à des créneaux favorables, la population canadienne ne peut voir les films de l'Office ou les voit difficilement. En l'occurrence, l'ONF est incapable ou a grand mal à engager le dialogue avec la population sur des sujets qui intéressent celle-ci. Par conséquent, il risque de ne pas remplir une partie de son mandat et des objectifs qu'il s'est fixés.

Atténuation des risques

Pour atténuer les risques, l'ONF multiplie les efforts pour mettre en œuvre le *Cadre de gestion intégrée du risque* préconisé par le Conseil du Trésor, qui est un processus systématique, proactif et continu visant à faire en sorte que l'organisation dans son ensemble comprenne, gère et fasse connaître les risques. En ce qui concerne l'ONF, il s'agit de prendre des décisions stratégiques qui contribuent à la réalisation de son mandat et de ses objectifs.

5. Principaux partenaires

L'ONF est depuis toujours un chef de file en matière de production cinématographique et audiovisuelle, et poursuit dans cette veine en s'unissant à des partenaires prestigieux en vue d'élaborer et de coproduire une programmation audiovisuelle de grande qualité.

Les partenariats jouent un rôle clé dans la réussite de l'ONF et dans l'exécution de son mandat. Seuls les partenariats nous permettent d'entreprendre des activités diversifiées et de viser de nouveaux horizons. Nous cherchons activement des alliances stratégiques qui appuient les priorités de l'ONF, ce qui suppose de forger des alliances avec des diffuseurs, des entreprises de télécommunications, des grandes maisons de production, des organismes à vocation sociale et des entreprises privées. Les partenariats peuvent aussi prendre la forme d'ententes de collaboration avec d'autres organismes publics.

En qualité d'organisme public, l'ONF s'assure d'une saine gouvernance de ses activités et de ses ressources en encourageant la créativité, la productivité et la responsabilité de son personnel.

3. Réalisations en matière de rendement

Renseignements financiers	
Office national du film	\$
Dépenses nettes prévues	60 607 000
Autorisations totales nettes	64 728 350
Dépenses nettes réelles en 2001-2002	63 090 622

Note : Les données financières sommaires comprennent trois chiffres, lesquels visent à illustrer ce qui suit :

- les dépenses prévues au début de l'exercice (dépenses nettes prévues);
- les autorisations représentent les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'accorder aux ministères en fonction de changements dans les priorités et d'activités imprévues (autorisations totales nettes);
- la somme vraiment dépensée (dépenses nettes réelles en 2001-2002).

L'ONF répartit ses budgets entre ses objectifs décrits à la Partie III de la façon suivante :

Production d'œuvres audiovisuelles 64 %

Distribution, mise en marché et amélioration de l'accès aux œuvres audiovisuelles 25 %

Soutien à la gestion 11 %

4. Principaux risques

L'ONF continue d'améliorer son cadre de gestion des risques en mettant en œuvre la fonction de contrôle leur moderne et ses pratiques de gestion exemplaires, en repérant et en évaluant constamment les risques par des vérifications régulières ainsi qu'en respectant ses obligations redditionnelles et autres que lui impose la Loi.

Par exemple, en 2001-2002, l'Office a élaboré des stratégies et un plan d'action en vue précisément d'atténuer les risques dans le domaine de la distribution génératrice de recettes. En 2002-2003, il mettra l'accent sur la mise en œuvre de ces mesures. L'ONF

2. Description des secteurs de service et du programme de l'ONF

Description du programme de l'Office national du film

L'ONF est un organisme culturel qui relève du ministre du Patrimoine canadien. Il est administré par un conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil et présidé par le commissaire du gouvernement à la cinématographie.

L'Office national du film du Canada est un lieu exceptionnel de création. Les films sont produits dans les deux langues officielles et ce, par l'entremise de ses Programmes français et anglais, de ses propres cinéastes ainsi que de cinéastes indépendants de toutes les régions du pays. On retrouve ses studios de production à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Ottawa (fermeture en 2002-2003), Montréal, Québec, Moncton et Halifax.

À l'étranger, ses bureaux sont situés à Londres (intégré dans le bureau de Paris en 2002-2003), à Paris et à New York (en 2002, le bureau de Paris est devenu le bureau principal de la distribution commerciale des films de l'ONF pour le marché européen). L'ONF est une maison de production et de distribution intégrée disposant d'une vaste collection de films, d'un laboratoire de conservation, ainsi que des services de postproduction et de recherche et développement. Ces derniers, tout comme les Directions des Communications et Développement des réseaux, de la Distribution commerciale, des Ressources humaines et de l'Administration, sont logés au Bureau central de Montréal alors que son Service de relations gouvernementales est localisé au siège social de l'ONF à Ottawa.

Description des secteurs de service

L'ONF comprend un seul programme, un seul secteur d'activité et un seul mandat, qui est de « faire connaître le Canada aux Canadiens et aux autres nations. » À cette fin, il compte sur les ressources et les activités de trois secteurs de service, soit la production d'œuvres audiovisuelles, la distribution de ces œuvres auprès des publics canadiens et étrangers, et l'administration de ses affaires.

En qualité de producteur public, l'ONF s'assure que l'interprétation des réalités et de l'imaginaire canadiens offre un haut niveau de qualité, permet l'innovation et l'avancement artistique et technologique, et porte sur de grands enjeux de société et des faits de la vie quotidienne.

En qualité de distributeur public, l'ONF s'assure que les films qu'il produit rejoignent le grand public et des auditoires spécialisés en ayant recours aux circuits de diffusion et aux systèmes de distribution les plus appropriés à sa mission, et en faisant en sorte que sa collection audiovisuelle patrimoniale soit préservée et accessible par l'entremise de systèmes performants.

Partie II : Aperçu de l'Office national du film

1. Mandat et mission

L'Office national du film (l'ONF ou l'Office) est l'organisme fédéral chargé d'administrer la *Loi nationale sur le film*.

Depuis 1939, l'ONF joue un rôle culturel et social essentiel en qualité de producteur et distributeur et, à ce titre, donne à la population canadienne et au monde des documentaires, des films d'animation et des longs métrages de fiction canadiens originaux.

L'Office a pour mandat de « susciter et promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national, et notamment de :

- Produire et distribuer des films destinés à faire connaître le Canada aux Canadiens et aux autres nations, et promouvoir la production et la distribution de tels films;
- Faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes faisant de la production de films;
- Conseiller le gouverneur en conseil en matière d'activités filmiques;
- Remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner ».

L'ONF énonce ainsi sa mission¹ :

Produire et distribuer des œuvres audiovisuelles distinctives, audaciennes et pertinentes qui reflètent la diversité culturelle et qui présentent au Canada et au monde un point de vue authentiquement canadien.

La vision de l'ONF est la suivante :

De renommée internationale, l'ONF est reconnu comme étant indispensable à tous les Canadiens et Canadiennes en tant que producteur et distributeur public canadien d'œuvres audiovisuelles innovatrices et pertinentes sur le plan social.

On trouvera dans les annexes de plus amples renseignements sur l'Office, dont l'organigramme, la description des programmes et d'autres détails.

¹ Depuis la publication du *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002* de l'ONF, la mission de l'Office a été revue. Les énoncés de la mission et de la vision actuels figurent dans le présent *Rapport sur le rendement*.

de 100 000 visiteurs, par année. Nous avons commencé à en construire un autre à Toronto en décembre 2001, et nous prévoyons étendre ce réseau à l'échelle du pays dans les années qui viennent.

À même le Fonds Mémoire canadienne, le ministère du Patrimoine canadien nous aide à rendre notre collection plus accessible en nous versant une contribution financière pour que nous poursuivions la numérisation de notre collection de 10 000 titres; les titres numérisés sont alors plus amplement exploitables. Grâce à CinéRoute, un projet pilote réalisé en partenariat avec Canarie, nous pouvons diffuser en transit, sur demande des films transmis sur réseau à large bande dans plus de 55 universités et collèges canadiens. Nous souhaitons étendre ce service sur demande à domicile et dans les écoles, et nous visons principalement, de cette façon, à rejoindre la jeunesse.

Pour ménager une place au Canada dans le village planétaire, nous sommes également en quête de partenariats de production à l'étranger. Notre nouvelle Unité de coproduction internationale, mise sur pied en janvier, a conclu des ententes-cadres pour le développement et la coproduction de programmes audiovisuels avec des partenaires internationaux comme ARTE France, l'Institut national de l'audiovisuel et L'ARK International, un consortium regroupant quatre stations de PBS aux États-Unis. Grâce à ces ententes, l'ONF et ses productions ont accès à des diffuseurs étrangers. Ces ententes sont également bénéfiques pour les producteurs indépendants du Canada et de l'étranger avec lesquels nous réalisons des coproductions.

Pour garantir la maximisation des investissements dans les productions, dans la distribution et dans tous les types de partenariats, nous avons créé une unité de distribution commerciale chargée de rationaliser ainsi que d'accroître les ventes et les recettes tirées de nos films et de notre collection, y compris les compilations et les plans d'archives.

Nos productions appuient les efforts déployés par le Canada pour affirmer son identité dans un monde noyé de messages issus d'une culture dominante. À l'Office national du film, nous savons que c'est essentiel depuis maintenant 63 ans. Je suis convaincu que le présent *Rapport de rendement* montrera, une fois de plus, l'intérêt général des productions financées avec l'appui de l'État, et le leadership dynamique dont fait preuve l'Office pour remplir son mandat de produire des œuvres capitivantes qui servent le public canadien.



Jacques Besimmon
Commissaire du gouvernement à la cinématographie
et président de l'Office national du film du Canada

Par sa tradition d'innovation dans les nouvelles technologies, l'ONF permet également à la créativité et aux nouveaux médias de rejoindre des auditoires, particulièrement chez les jeunes. Dans le site web *La Mission/The Mission*, désigné par Yahoo le meilleur site jeunesse 2001, les jeunes internautes s'amusent en participant à des aventures scientifiques et apprennent grâce aux gadgets fascinants du Lab. Pour les enfants d'âge préscolaire, nous avons créé une expérience multimédia captivante, animée par l'oursin virtuel *Ludovic*, dont la voix guide les jeunes dans huit zones interactives. Ludovic est la vedette de quatre courts métrages d'animation du célèbre réalisateur Co Hoedeman.

De plus, nous mettons l'accent sur le potentiel des partenariats pour nous propulser vers de nouveaux sommets. Dans cet ordre d'idées, le nouveau service de télévision numérique de Documentary Channel, lancé en septembre, bénéficie manifestement d'une grande visibilité, et à titre de partenaire de la chaîne, nous offrons la programmation de deux émissions qui portent la signature de l'ONF. L'Office a l'intention de se joindre à d'autres chaînes partenaires, particulièrement une chaîne documentaire francophone. Entre-temps, les diffuseurs sont si nombreux à présenter nos productions que nous avons souvent plus de 200 titres en ondes par mois. Selon les données récentes compilées par Nielsen, la diffusion de nos titres rejoint en moyenne 1,8 million de téléspectateurs par mois, qui demeurent à l'écoute durant au moins une demi-heure.

L'ONF est maintenant à un carrefour et, en sa qualité de producteur et distributeur public unique en son genre, il cherche activement des occasions de partenariat avec des entreprises du secteur privé œuvrant dans l'industrie de la production et de la distribution au Canada. L'Office reconnaît le rôle essentiel joué par le secteur privé pour atteindre une masse critique d'activités de production canadienne et pour soutenir une industrie importante. Il est également conscient du rôle essentiel joué par le secteur public pour aider à créer une industrie de production florissante, pour établir une infrastructure solide où s'épanouissent artistes et artisans ultracompétents, et pour assurer que la population canadienne accède à du contenu canadien de qualité. Par conséquent, l'ONF cherche à renouveler les relations entre les secteurs public et privé de manière que l'industrie canadienne et le public en profitent. Il se perçoit comme un complètement vital du secteur privé. Les partenariats lui permettent d'élargir son rôle et son rayonnement, de partager ses compétences par tout le Canada et, ce faisant, de remplir son mandat qui consiste à produire et à distribuer du contenu canadien innovateur et éducatif qui suscite la discussion.

Le plan stratégique prévoit également la multiplication des points de contact avec la population canadienne. Dans ma tournée de consultations, j'ai été à la fois surpris et encouragé de me faire souvent poser la question « où puis-je mettre la main sur des films de l'ONF? » Les Canadiens et Canadiennes veulent accéder aux productions de l'ONF – les sondages et les consultations en témoignent. Avec les compressions budgétaires de 1995, l'ONF a fermé ses cinémathèques et vidéothèques aux quatre coins du pays. Seul le nouveau centre à la fine pointe a pu survivre à Montréal – il sert de modèle, attirant plus

Message du commissaire du gouvernement à la cinématographie

J'ai entamé mon mandat de commissaire du gouvernement à la cinématographie et de président de l'Office national du film du Canada en juin 2001. Je suis alors revenu dans les locaux où j'avais eu le bonheur d'apprendre, d'acquiescer de la maturité et d'apporter ma contribution à titre de cinéaste, de producteur, de chef du comité de programmation et de directeur de la distribution internationale. J'ai commencé par entreprendre l'élaboration et la mise en place d'un programme visant à redonner à l'ONF sa raison d'être en tant que pièce essentielle du paysage audiovisuel canadien.

Pour ce, j'ai d'abord entrepris une série de consultations intensives à l'échelle nationale, tant dans le milieu du cinéma qu'auprès de la population canadienne et du personnel de l'ONF. J'ai aussi demandé l'apport du Conseil d'administration, lequel a fait valoir des points de vue très précieux. Le plan qui en a résulté présente une gamme de possibilités emballantes par lesquelles l'ONF pourra, pour reprendre l'expression de John Grierson, créer un art au service de la cause sociale et, dans l'expression dynamique de notre propre vision, un art qui traduit les problèmes communs engendrés par la nouvelle réalité de notre village planétaire. Pour déterminer nos choix de programmation, nous nous appuyons sur trois principes fondamentaux : favoriser les débats de société, innover et éduquer. Le plan met davantage l'accent sur la pertinence de la programmation et le rôle des productions, qui feront reconnaître l'image de marque de l'Office et resserreront les liens évolutifs avec ses auditoires.

Cependant, pour avoir tout son sens, l'image de marque de l'ONF doit être pertinente pour les groupes multiculturels. Bien que l'Office travaille depuis des années avec des cinéastes d'horizons culturels variés, notre plan stratégique énonce clairement l'importance à accorder à la promotion de la diversité culturelle en vue de favoriser la tolérance, la compréhension mutuelle et la cohésion sociale.

Les événements tragiques du 11 septembre ont ébranlé les fondements mêmes de l'ordre social et économique mondial. En qualité d'institution nationale, l'ONF a toujours fait la mise en place des initiatives visant à promouvoir la réflexion multiculturelle et la résolution des problèmes les plus pressants de notre époque.

En plus de nous assurer la collaboration d'un plus grand nombre de cinéastes autochtones et issus de minorités visibles, nous leur offrons un meilleur soutien créatif et administratif et nous lançons un programme de mentorat à l'intention des cinéastes de la relève. Par les ateliers de maîtres, des documentaristes et des animateurs réputés épauleront les nouveaux talents afin que l'ONF ait un constant apport de sang neuf.

Canada

Sheila Coppins
Sheila Coppins

nous.

Ce rapport de rendement met en valeur les résultats des partenariats et des collaborations qu'a établis l'Office national du film, membre de premier plan du portefeuille du Patrimoine canadien. Il fait une large place aux artistes et athlètes canadiens et à la communauté linguistique et culturelle ainsi qu'à nos ressources culturelles et naturelles, qui font la fierté du gouvernement du Canada et de ses employés, et il souligne notre engagement à rendre accessibles les récits, la culture et les valeurs du Canada, tant ailleurs qu'ici même, chez

Dans un monde en constante évolution, l'Office national du film du Canada et les 18 autres membres du portefeuille du Patrimoine canadien, de même que de nombreux autres partenaires partout au pays, s'efforcent de créer des programmes et des politiques qui correspondent à ce qui compte pour les Canadiens et les Canadiennes.

La collection des œuvres de l'Office national du film – films documentaires, d'animation et long métrages – est diffusée dans des écoles, des salles de cinéma et sur Internet. Ces œuvres, qui reflètent des valeurs et des points de vue canadiens, rapprochent les Canadiens et les Canadiennes et les mettent en rapport avec le monde. Pendant que des histoires imaginées pour les générations passées continuent d'émouvoir la génération d'aujourd'hui, sont racontées de nouvelles histoires, qui contribuent à tisser la trame de la société canadienne.

Il s'agit de notre culture. C'est elle qui nous définit comme société et c'est à elle que nous faisons référence quand nous parlons de notre identité canadienne. Notre but est de renforcer et de promouvoir les différents éléments qui font du Canada un pays respecté pour son bilinguisme et son multiculturalisme, un pays qui valorise son patrimoine culturel et naturel, la créativité, l'esprit innovateur et la cohésion.

L'Office national du film du Canada continue de jouer un rôle décisif dans la consolidation d'une société canadienne dynamique. Notre pays se caractérise par la diversité et la dispersion de sa population, mais quelque chose nous rapproche peu importe où nous sommes ou qui nous sommes.



Ottawa, Canada K1A 0M5

Ministre
of Canadian HeritageMinistre
du Patrimoine canadien

PARTIE I

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I: MESSAGES

A.	Message de la Ministre du Patrimoine canadien.....	4
B.	Message du Commissaire du gouvernement à la cinématographie.....	5

PARTIE II: APERÇU DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

1.	Mandat et mission	9
2.	Description des secteurs de service et du programme de l'ONF	10
3.	Réalisation en matière de rendement	11
4.	Principaux risques	11
5.	Principaux partenaires.....	12
6.	Liens avec les priorités gouvernementales – Contribution de l'ONF aux priorités du gouvernement fédéral.....	14

PARTIE III: RENDEMENT DE L'ONF

1.	Objectifs, priorités et engagements en matière de résultats	20
2.	Méthode d'évaluation et de contrôle du rendement.....	23
3.	Résultats stratégiques.....	24

ANNEXES

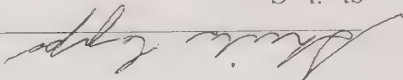
I	RAPPORTS CONSOLIDÉS.....	47
II	RENDEMENT FINANCIER.....	48
A.	Tableaux financiers récapitulatifs	49
III	APERÇU DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM	54
A.	Organigramme	54
IV	AUTRES RENSEIGNEMENTS	56
A.	Personnes auprès desquelles obtenir des renseignements supplémentaires	56
B.	Lois appliquées et règlements connexes	56

Office national du film du Canada

Rapport sur le rendement

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2002

Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Sheila Copps', is written over a horizontal line.

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.rbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp>

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : rma-mmr@rbs-sct.gc.ca

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/S1-2002
ISBN 0-660-62126-6



8999



Office national du film

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada



3 1761 11548910 6